

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И.Р. Руйга
« ____ » _____ 2017г

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 «Менеджмент организации»

**Разработка мероприятий совершенствования управления финансовым
потенциалом компании (на примере АО «РУСАЛ Красноярск»)**

Пояснительная записка

Руководитель	_____	О.В. Говорина
Выпускник	_____	М.И. Паршина
Нормоконтролер	_____	Т. П. Лихачева

Красноярск 2017

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ И.Р. Руйга
« ____ » _____ 2016г

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Студенту Паршиной Марии Игоревне

Группа: УБ 13-08 Направление (специальность) 38.03.02«Менеджмент»,
профиль подготовки 38.03.02.00.13 «Менеджмент организации».

Тема выпускной квалификационной работы: Разработка мероприятий совершенствования управления финансовым потенциалом компании (на примере АО «РУСАЛ Красноярск»).

Утверждена приказом по университету № 999/с от 02.02.2017г.

Руководитель ВКР: О. В. Говорина, ст. преподаватель кафедры «Экономика и управление бизнес-процессами».

Исходные данные для ВКР: аналитические отчеты о рынке алюминиевой промышленности в мире и в России, сайты производителей алюминиевой продукции, научная и специализированная литература, статистические данные, публикации в электронных изданиях, общие положения АО «РУСАЛ Красноярск», бухгалтерская отчетность АО «РУСАЛ Красноярск» за 2014-2015 гг.

Перечень разделов ВКР:

- 1 Исследование тенденций и перспектив развития алюминиевой промышленности в РФ и за рубежом.
- 2 Анализ финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск».
- 3 Разработка мероприятий управления финансовым потенциалом АО «РУСАЛ Красноярск».

Перечень презентационного материала:

- Крупнейшие производители алюминия в мире;
- динамика производства алюминия в России;
- положение АО «РУСАЛ Красноярск» на рынке;
- основные финансово-экономические показатели предприятия;
- оценка существующего уровня финансового потенциала;
- основные направления оптимизации;
- введение регламента управления дебиторской задолженностью;
- структура прочих расходов АО «РУСАЛ Красноярск»;

- создание проектной группы по повышению финансового потенциала предприятия;
- оценка уровня финансовых показателей после внедрения предлагаемых мероприятий.

Руководитель ВКР _____ О.В. Говорина

Задание принял к исполнению _____ М.И. Паршина

« ____ » _____ 2016 г.

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Разработка мероприятий совершенствования управления финансовым потенциалом компании (на примере АО «РУСАЛ Красноярск)» содержит 98 страниц текстового документа, 4 приложения, 70 использованных источников.

Объект исследования – АО «РУСАЛ Красноярск».

Целью исследования является разработка мероприятий управления финансовым потенциалом АО «РУСАЛ Красноярск».

Задачи исследования:

- исследование тенденций и перспектив развития алюминиевой промышленности в России и за рубежом;
- проведение анализа финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск»;
- разработка мероприятий оптимизации финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск»;
- проведение оценки экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

В результате проведения исследования был определен низкий уровень финансового потенциала компании, дана оценка финансово-экономических показателей, проведен анализ внешней и внутренней среды предприятия, выявлены основные проблемы.

В итоге был разработан ряд мероприятий, направленных на оптимизацию низкого уровня финансового потенциала компании, посредством управления влияющих на него факторов.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	7
1 Исследование тенденций и перспектив развития алюминиевой промышленности в РФ и за рубежом.....	9
1.1 Анализ тенденций развития алюминиевой промышленности в РФ и за рубежом.....	9
1.2 Современное состояние и перспективы развития алюминиевой промышленности в Красноярском крае.....	22
2 Анализ финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск»	31
2.1 Положение АО «РУСАЛ Красноярск» на рынке алюминиевой промышленности Красноярского края	31
2.2 Оценка существующего уровня финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск»	55
3 Разработка мероприятий управления финансовым потенциалом АО «РУСАЛ Красноярск».....	62
3.1 Разработка оптимизации финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск»	62
3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий....	74
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	84
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	86
ПРИЛОЖЕНИЕ А	93
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	95
ПРИЛОЖЕНИЕ В	96
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	101

ВВЕДЕНИЕ

Алюминиевая промышленность России - это отрасль, которая с началом перехода российской экономики к рыночным отношениям оказалась интегрированной в мировой рынок в значительно большей степени, чем другие отрасли промышленности. Последнее десятилетие своего развития отрасль придерживается четкой ориентации на экспорт, куда направляется 80% - 85% производимой продукции. При этом собственная сырьевая база удовлетворяет потребности российских алюминиевых заводов менее чем наполовину, а оставшаяся часть обеспечивается за счет импорта.

Актуальность данной темы обуславливается тем, что реальные условия функционирования предприятия определяют необходимость проведения анализа финансового потенциала предприятия и его оценки, которая позволяет определить особенности его деятельности, недостатки в работе и причины их возникновения, а также на основе полученных результатов выявить наиболее рациональные направления распределения финансовых ресурсов, выработать конкретные рекомендации по оптимизации деятельности. Результаты анализа финансового потенциала предприятия позволяют выявить уязвимые места, требующие разработки мероприятий по их ликвидации.

Таким образом, проведение анализа финансового потенциала является необходимым мероприятием, в целях повышения эффективности менеджмента предприятия и повышения общей эффективности хозяйственной деятельности.

Для менеджмента финансовый потенциал предприятия играет особую роль, так как наличие денежных средств и рациональное их использование определяет возможности реализации выделенных предприятием стратегий в полной мере. Также, финансовый потенциал характеризует менеджмент

компании в общем виде и, показывает, насколько эффективно осуществляется управление в компании всех аспектов ее деятельности.

Объектом исследования выступает АО «РУСАЛ Красноярск».

Предмет исследования: финансово-хозяйственная деятельность АО «РУСАЛ Красноярск».

Цель исследования: разработка мероприятий управления финансовым потенциалом АО «РУСАЛ Красноярск».

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие задачи:

- исследованы тенденции и перспективы развития алюминиевой промышленности в России и за рубежом;
- проведен анализ финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск»;
- разработаны мероприятия оптимизации финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск»;
- проведена оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

1 Исследование тенденций и перспектив развития алюминиевой промышленности в РФ и за рубежом

1.1 Анализ тенденций развития алюминиевой промышленности в РФ и за рубежом

Металлургия является одной из важнейших производственных отраслей мировой промышленности. Особое место в данной отрасли отведено металлургии легких металлов и сплавов, которые способствуют развитию научно-технического прогресса в освоении космоса, авиастроении, автомобилестроении, судостроении, химии, строительства и прочее. Ключевую роль среди металлургии лёгких металлов занимает алюминиевая отрасль[1].

Алюминиевая промышленность – это отрасль цветной металлургии, которая объединяет в себе огромный комплекс предприятий по созданию алюминия. Алюминиевая продукция из всех отраслей цветной металлургии занимает первое место по производству и потреблению в мире. Потребителями алюминиевых продуктов являются такие отрасли, как: машиностроительная, металлообрабатывающая, транспорт, строительная, химическая, пищевая и другие[2].

Алюминиевая промышленность включает в себя три основные стадии, составляющие общий производственный цикл: добычу алюминиевых руд (бокситов, нефелинов и алунитов), производство глинозема и выплавку металлического алюминия, а также производство проката и полуфабрикатов. Все большее значение в последние годы приобретает производство металла из вторичного сырья. Каждая стадия характеризуется разным количеством потребляемой энергии (производство глинозема – большим количеством тепловой, первичного алюминия – очень большим количеством электроэнергии, вторичного алюминия – небольшим ее использованием)[2] .

Такие масштабы применения алюминиевой промышленности подтверждаются внушительными объемами производства на мировом рынке (Таблица 1).

Таблица 1- Производство алюминия в мире, тыс.тонн[3]

Наименование	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Африка	1742	1805	1639	1812	1746	1687
Северная Америка	4689	4969	4851	4918	4585	4469
Южная Америка	2305	2185	2052	1906	1543	1325
Азия	5224	6016	6197	6326	7261	8105
Европа	8053	8346	7928	7611	7360	7574
Океания	2277	2306	2186	2104	2035	1978
Китай	16131	20072	23534	26534	28317	31672
Всего	41153	46275	49167	52291	53927	57890

По представленным данным в таблице, можно заметить ежегодный рост объемов мирового производства алюминия. За последние 5 лет оно увеличилось на 41%. Это говорит о благоприятной тенденции рынка алюминиевой промышленности. По данным алюминиевой ассоциации России показатель сохранит тенденцию роста и к 2020 году увеличится еще на 23% вследствие чего, достигнет значения в 71300 тыс.т.

Основными производителями алюминия являются следующие компании:

1. АО «Русал» (Россия).
2. Chalco (Китай).
3. RioTinto Group (Австралия, Великобритания).
4. Hongqiar group (Китай).
5. Alcoa (США).
6. CPI (США).

7. EGA (ОАЭ).
8. Xinfu (Китай).
9. Norsk Hydro (Норвегия).
10. East Hope group (Китай).

Самыми крупными компаниями в сфере производства алюминия является российская компания «UC Rusal» и китайская компания «Chalco» (Рисунок 1).

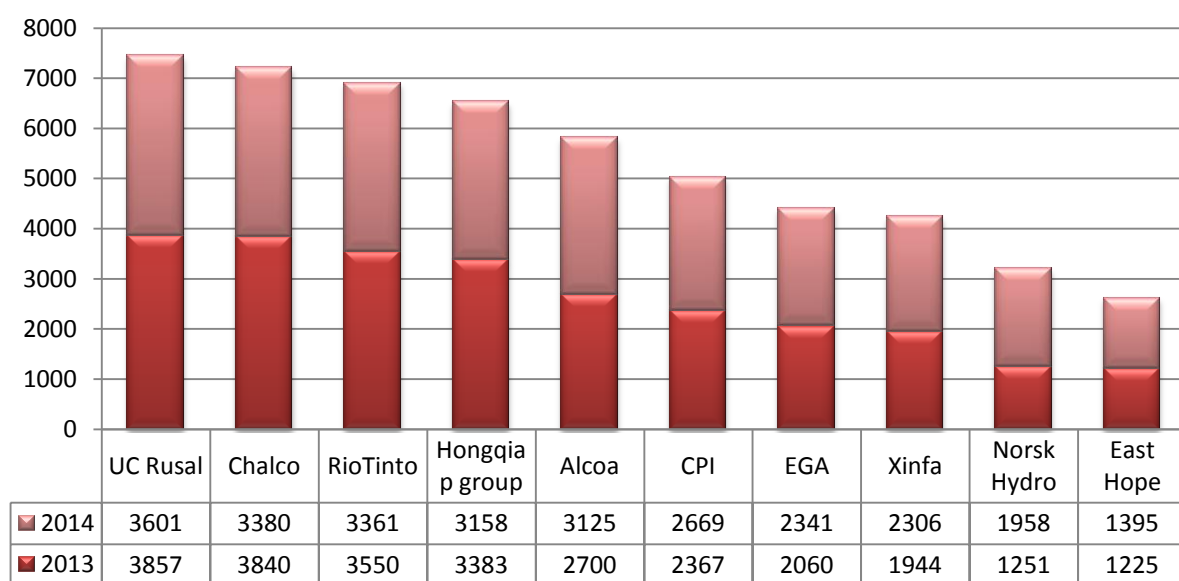


Рисунок 1 – Крупнейшие производители алюминия в мире, тыс.тонн[5]

В 2014 году четверка крупнейших в мире производителей алюминия сократила производство металла. Тем временем остальные компании из ТОП-10 увеличили выпуск в среднем на 300-400 тысяч тонн.

Для более глубокого анализа перспектив алюминиевой промышленности, необходимо изучить объемы потребления алюминия в мире (Рисунок 2). Динамика потребления алюминия в мире растет с каждым годом, что отражает увеличивающийся спрос на данную продукцию. Это говорит и о положительных перспективах отрасли в общем.

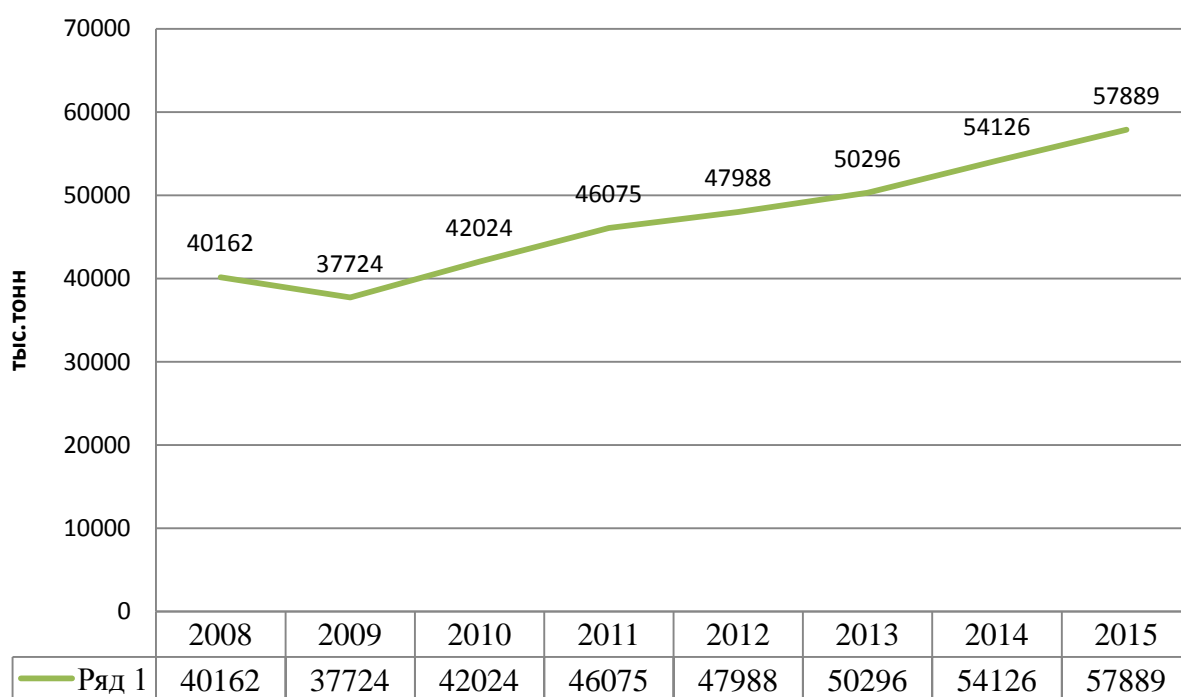


Рисунок 2 – Потребление алюминия в мире 2008-2015гг., тыс.тонн[4]

В 2009 году наблюдается снижение спроса на алюминий. К сокращению спроса привел кризис в 2008 году. Начиная с 2009 года, спрос на алюминий с каждым годом растет. В 2015 году он увеличился до 57889 тыс. тонн. Это связано со значительным спросом такими странами, как Китай, США, Япония, Южная Корея и Индия. Также, исходя из соотношения производства алюминия и спроса на него, можно сделать вывод, что рынок находится в ситуации избыточного предложения. На данное положение повлиял опять же кризис 2008 года, когда компании не смогли во время отреагировать на сложившуюся ситуацию и не снизили производственные мощности исходя из потребностей рынка. В результате, к концу года, в мире было накоплено на складах 7000 тыс.тонн. Однако, в настоящее время ситуация улучшается и уже на 2014 год запасы алюминия на складах LME составляли 4,25 млн. тонн[1].

Что касается цен на алюминий, то в данном случае за последние несколько лет она была стабильна за исключением 2016 года (Рисунок 3).

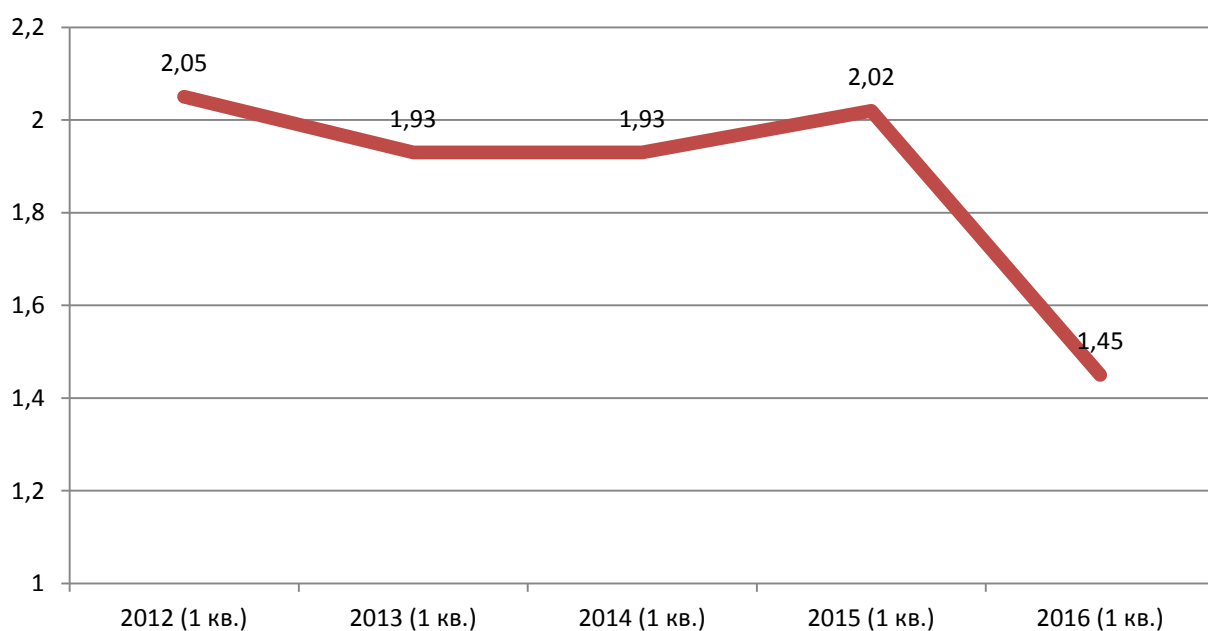


Рисунок 3 – Динамика цен на алюминий, USD/кг

Значительное снижение цены на алюминий в 1 квартале 2016 года произошло в условиях резкого спада цен на нефть и укрепления доллара США. Такую тенденцию к снижению можно назвать неблагоприятной ситуацией для перспективного развития алюминиевой продукции.

Как говорилось ранее, потребителями алюминиевых продуктов является широкий спектр отраслей. Основными из них являются транспорт и строительство.

Все виды транспорта на земле от велосипедов до космических ракет производятся из алюминия. На транспортную сферу уже приходится наибольшая часть мирового потребления алюминия – 27%. Так в 2014 году мировая автомобильная индустрия (без учета Китая) потребила 2,87 млн. тонн алюминия. Ожидается, что к 2020 году эта цифра вырастет до 4,49 млн. тонн. Ключевыми факторами этого роста являются как увеличение производства самих автомобилей, так и повышение использования алюминия в них. Отрасль строительства также имеет успех в пользовании алюминия. 25% всего производимого в мире алюминия используется в строительстве[5].

Более общая структура потребления алюминия по отраслям представлена на рисунке 4.

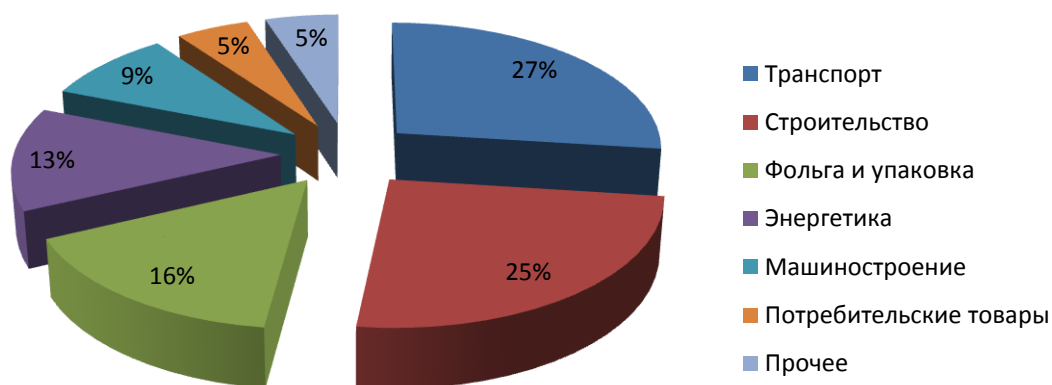


Рисунок 4 – Потребление алюминия по отраслям в мире, 2015г., %[5]

Исходя из данных рисунка, можно говорить о высокой доле потребления в сфере упаковочных материалов и энергетики. Данные виды промышленности занимают долю в 16%(11693 тыс.тонн) и 13% (9929 тыс. тонн) соответственно.

Мировой рынок алюминиевой промышленности старается развиваться за счет увеличения спроса и предложения на рынке, но вот стоимость на алюминиевую продукцию падает, что негативно сказывается на экономике, в том числе и российской, так как большая доля производимого алюминия Россия экспортирует в другие страны. Это привело к значительным сокращением объемов производства алюминия Россией (Рисунок 5).

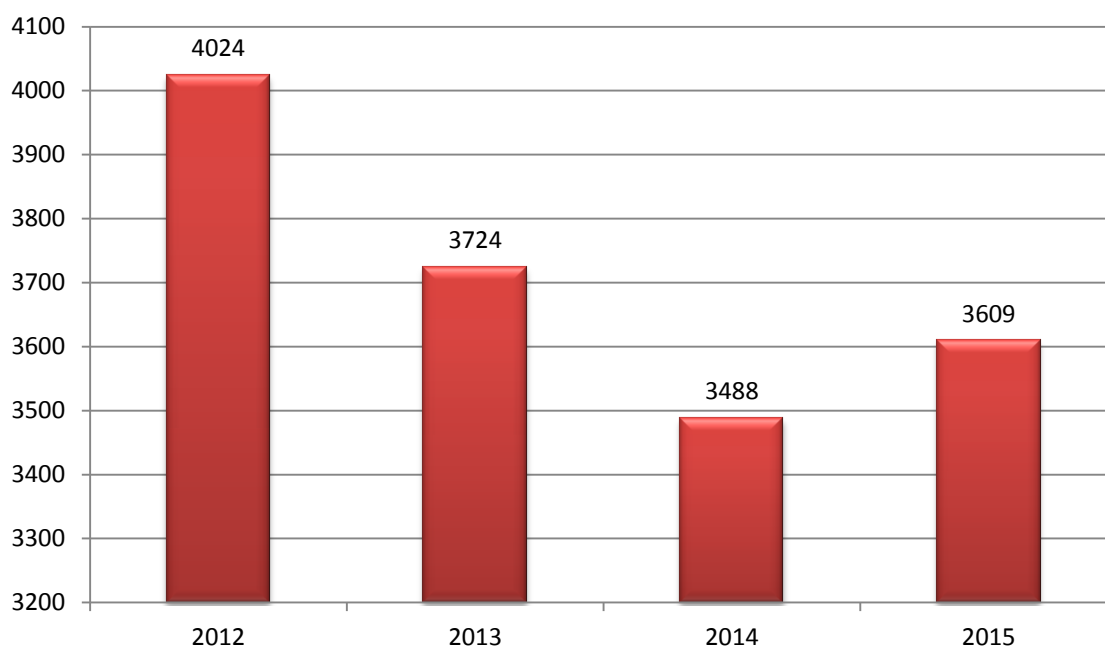


Рисунок 5 – Динамика производства алюминия в России, тыс.тонн

С 2012 года по 2014 включительно происходил резкий спад объемов производства алюминия. Это обусловлено негативными тенденциями на мировом рынке. Уменьшение производства алюминия произошло на фоне остановки электролизеров (частично или полностью) заводов компании АО «РУСАЛ». К 2014 г. алюминиевое производство было закрыто на Волгоградском, Волховском и Уральском алюминиевых заводах. Производство также приостановлено на Богословском алюминиевом заводе (в корпусах 2,3,4,5) и на Надвоицком алюминиевом заводе (в корпусах 1,2). Также, острая ситуация наблюдается в вопросе о высоком уровне износа основных фондов алюминиевых предприятий – в России всего 15% алюминия выпускается на современных мощных электролизерах.

На настоящее время свою работу по производству алюминия на территории России осуществляют 11 заводов:

1. Братский алюминиевый завод (гор. Братск).
2. Богучанский алюминиевый завод (гор. Богучаны).
3. Всеволожский завод алюминиевых сплавов (гор. Всеволожск).
4. Иркутский алюминиевый завод (гор. Шелехов).

- 5.Кандалакшский алюминиевый завод (гор. Кандалакша).
- 6.Красноярский алюминиевый завод (гор. Красноярск).
- 7.Новокузнецкий алюминиевый завод (гор. Новокузнецк).
- 8.Саяногорский алюминиевый завод (гор. Саяногорск).
- 9.Самарский опытно-экспериментальный завод алюминиевых сплавов (гор. Самара).
- 10.Тайшетский алюминиевый завод (гор. Тайшет).
- 11.Хакасский алюминиевый завод (гор. Саяногорск).

Большая часть заводов России принадлежат компании АО «Русал». За последние 5 лет закрылось 6 алюминиевых заводов на территории России.

Несмотря на трудности алюминиевой промышленности в последние годы, Россия старается поддерживать объемы экспорта на должном уровне (Таблица 2).

Таблица 2 - Объемы поставок алюминия Россией по странам, USD

Страна	2013	2014	2015
США	1 634 375 252	1 133 038 458	1 105 556 892
Турция	847 314 264	962 666 238	1 029 108 572
Япония	695 732 519	827 425 044	795 922 223
Южная Корея	393 867 302	494 503 304	530 318 551
Голландия	1 599 137 194	948 015 405	1 603 942 528
Мир	7 006 898 968	6 325 357 088	7 060 107 973

В 2015 году рост объемов экспорта ставил 12% по отношению к 2014 году. Можно говорить о том, что Россия стабилизирует ситуацию на рынке. Для большей наглядности структура экспорта представлена на рисунке 6. По данной структуре видно, что объемы поставок алюминия по странам имеет достаточно различное соотношение.

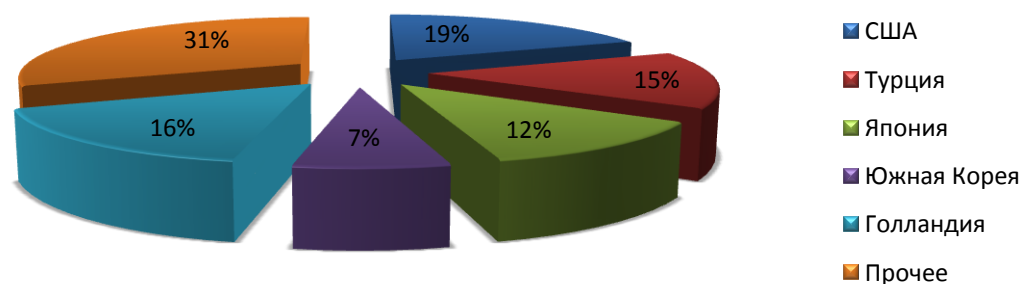


Рисунок 6 – Структура экспорта алюминия по странам 2014 г., %

Наибольшая доля поставок приходится на США (19%) и на Голландию(16%).

Также можно проанализировать данную структуру и в 2015 г. (Рисунок 7)

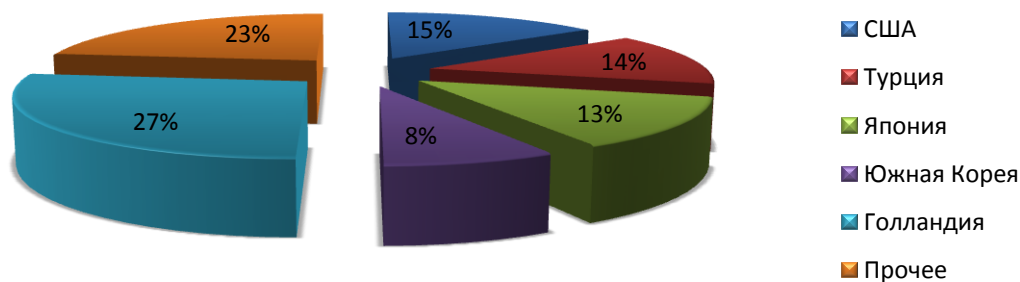


Рисунок 7– Структура экспорта алюминия по странам 2015 г.,%

В 2015 году наблюдается снижение поставок в США (на 4%), но рост объемов поставок в Голландию (на 9%).

Для того, чтобы проанализировать динамику представим структуру за 2016 г.(Рисунок 8).

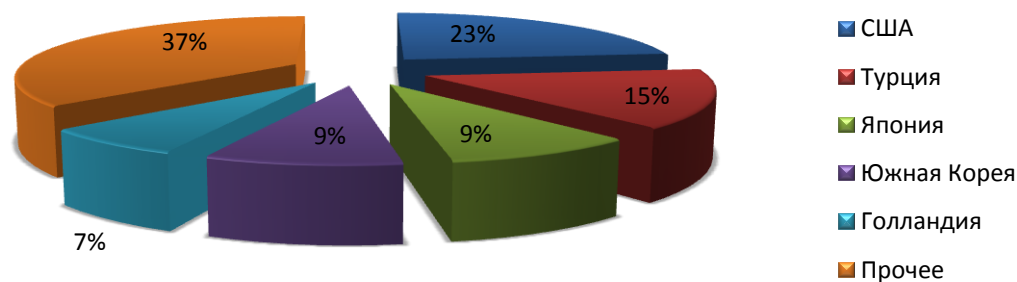


Рисунок 8– Структура экспорта алюминия по странам 2016 г.,%

Нестабильная ситуация происходит с экспортом алюминия в Голландию. В 2015 году произошел резкий скачок показателя, после чего в 2016 году произошел резкий спад поставок. Это может быть связано с тем, что Голландия ищет наиболее выгодных стран импортеров. Более устойчивая ситуация наблюдается у экспорта в Турцию, значение на протяжении последних лет остается в среднем 15%. Рост показателя отмечается в экспорте США, показатель увеличился на 8%. За счет снижения поставок в такие страны как Япония и Голландия, Россия начинает осваивать новые страны сбыта.

В основном Россия поставляет на внешний рынок необработанный алюминий (Рисунок 9). Поставки необработанного алюминия составляют 86,20% всей структуры, что характеризует наибольший объем. Также, поставляются изделия из алюминия, такие как алюминиевая проволока, плиты, листы, полосы и ленты алюминиевые, алюминиевые прутки и профили, фольга и прочие изделия. Их процент по отношению к необработанному алюминию значительно меньше. В совокупности они составляют 13,8% общей структуры.



Рисунок 9 – Структура основных видов экспортируемой продукции в 2015 г., %

В основном Российский рынок аллюминиевой промышленности основывается в основном на производстве аллюминия, и менее акцентирован на изделиях из него. Из структуры распределения товаров видно, что изделия из аллюминия даже в совокупности имеют очень маленький показатель. Это является существенным недостатком аллюминиевой промышленности России. Отсюда и сформирована высокая доля импорта изделий из аллюминия на отечественный рынок (Таблица 3). В 2015 году показатель составил 1 456 253 306 USD, что характеризует показатель, как достаточно весомый.

Таблица 3 - Импорт алюминия и изделий из него в Россию, USD

Год	Показатель
2011	1 283 660 645
2012	1 735 345 732
2013	1 782 398 245
2014	1 563 226 306
2015	1 456 253 012

За последние годы замечается снижение импорта алюминия в Россию, однако, этот показатель не такой прогрессивный. Складывается следующая неприятная ситуация на российском рынке: российские компании производят алюминий, экспортирует его в другие страны, те в свою очередь его перерабатывают в изделия с высоким уровнем спроса на рынке и экспортируют их обратно на российский рынок. Вследствие чего, потребители переплачивают за себестоимость продукции.

Опираясь на проблемы алюминиевой промышленности, государство России осуществляет разработку нормативно-правовой базы эффективного функционирования производства и ее модернизации, а также создания благоприятного инвестиционного климата. Для повышения конкурентоспособности металлургической промышленности на рынке в 2014 г. утверждена Стратегия развития цветной металлургии на 2014–2020 гг. и на перспективу до 2030 г. Главной целью развития цветной металлургии России является обеспечение растущего спроса на цветные металлы и изделия из них в необходимых номенклатуре, качестве и объемах поставок металлопотребляющим отраслям на внутренний рынок (с учетом перспектив их развития), на рынок стран СНГ и мировой рынок на основе ускоренного инновационного обновления отрасли, повышения ее экономической эффективности, экологической безопасности, ресурсо- и энергосбережения, конкурентоспособности продукции, импортозамещения и сырьевого обеспечения. Исходя из плановых экономических показателей данной

стратегии, можно говорить о том, что сегодняшнее положение алюминиевой промышленности соответствует консервативному сценарию стратегии с низкими ценами на нефть в соответствии с Прогнозом долгосрочного социально-экономического развития экономики России на период до 2030 года. Таким образом, ожидается что уже к 2020 году производство алюминия составит 4100 тыс. тонн, а экспорт 3362 тыс. тонн[6].

По данным алюминиевой ассоциации России в 2016 году определены меры государственной финансовой поддержки реализуемых инвестиционных проектов, в которых участвуют предприятия алюминиевой промышленности. Так, в 2016 году предприятия обращаются за получением следующих мер государственной финансовой поддержки[14]:

1.Субсидии на уплату части процентов по кредитам на реализацию новых инвестиционных проектов в гражданских отраслях промышленности.

2.Льготное проектное финансирование инвестиционных проектов, реализуемых на территории Российской Федерации.

3.Заключение специальных инвестиционных контрактов.

4.Льготное заёмное финансирование проектов Фондом развития промышленности.

5.Льготное заёмное финансирование проектов Фондом развития моногородов.

Также, отечественный рынок алюминиевой продукции разрабатывает мероприятия по импортозамещению. Так 20 сентября 2016 года в г. Москва состоялась международная специализированная выставка «Импортозамещение». Алюминиевая ассоциация Россия представила проекты замещения, где продемонстрировала отечественную продукцию из алюминия, успешно конкурирующую с зарубежными аналогами на российском рынке. Была представлена следующая продукция: легкосплавные колесные диски, снегоходы, двигатели, поршни, ободья для велосипедных колес, алюминиевые велосипедные рамы, алюминиевая посуда и др. Также, Алюминиевая Ассоциация разрабатывает комплекс мероприятий,

направленных на стимулирование и поддержку российских производителей алюминиевых и алюмосодержащих упаковок[14].

Россия имеет все предпосылки к тому, чтобы оставаться крупнейшим в мире экспортером алюминия, постепенно наращивая экспорт полуфабрикатов и изделий из алюминия. Восстановление экономики страны и ее дальнейшее развитие будет сопровождаться ростом потребления, как первичного алюминия, так и изделий из него. Ожидается, что около 400-500 тыс. тонн первичного алюминия будет перерабатываться для экспорта полуфабрикатов и изделий[9].

1.2 Современное состояние и перспективы развития алюминиевой промышленности в Красноярском крае

В Красноярском крае осуществляет свою деятельность крупный алюминиевый завод, входящий в структуру компании АО «РУСАЛ». Красноярский алюминиевый завод - один из крупнейших производителей алюминия в мире, основная площадка для опытной эксплуатации и внедрения инновационных разработок РУСАЛа.

На долю Красноярского алюминиевого завода приходится около 29% всего алюминия, производимого в России, и 2% объема мирового производства. Завод выпускает высококачественную продукцию. Более 36% от общего объема производства составляет высокотехнологичная продукция, сплавы. КрАЗ единственный завод в России и СНГ производит сплавы высокой чистоты АВЧ[13].

В рамках масштабной экологической модернизации, реализованной в 2004-2009 годах, завод был переведен на технологию сухого анода, оснащен системами автоматической подачи глинозема и установками сухой очистки газов. Осуществление программы позволило снизить выбросы фтористого водорода в 1,5 раза, смолистых веществ - в 2,7 раза, бенз(а)пирена - в 2,5

раза. На заводе продолжается второй этап модернизации, который завершится в 2018 году. Он включает в себя перевод электролизёров на экологически приемлемую технологию «Экологичный Содерберг», увеличение эффективности ГОУ прокаточных комплексов в производстве анодной массы. Комплекс природоохранных мероприятий в 2015 году позволил снизить объем выбросов загрязняющих веществ в атмосферу Красноярска на 1,3%. Завершается проект по увеличению эффективности газоочистного оборудования прокаточных комплексов производства анодной массы. После окончания второго этапа модернизации планируется достичь снижения валовых выбросов на 39%. Значительную часть ПДС, выпускаемой КрАЗом, составляют деформируемые сплавы. КрАЗ ведёт строительство нового литейного комплекса по производству цилиндрических слитков диаметром от 203 до 457 мм[13].

Красноярский край в высокой степени привлекает к себе внимание инвесторов. Таким образом, в мае 2016 года Алюминиевая Ассоциация России и правительство Красноярского края приступили к первому этапу работы по формированию «Алюминиевой долины», особой экономической зоны для алюминиевых предприятий Красноярска и Дивногорска. Целью проекта является использование промышленных, научно-технических и кадровых ресурсов Красноярского края для создания комплекса современных предприятий по выпуску алюминиевой продукции высокого передела. Организация «Алюминиевой долины» не потребовала затрат федерального бюджета и существенно повысила экономический и инвестиционный потенциал Красноярского края. Ожидается, что уже на первом этапе проект привлечет в регион не менее 200 млн. долларов и создаст около 1200 новых рабочих мест[14].

Созданию проекта такого большого масштаба поспособствовало положение и роль Красноярского края в алюминиевой промышленности России. Таким образом, экспорт алюминия в красноярском крае занимает 1 место среди экспорта различных отраслей промышленности (Рисунок 10).

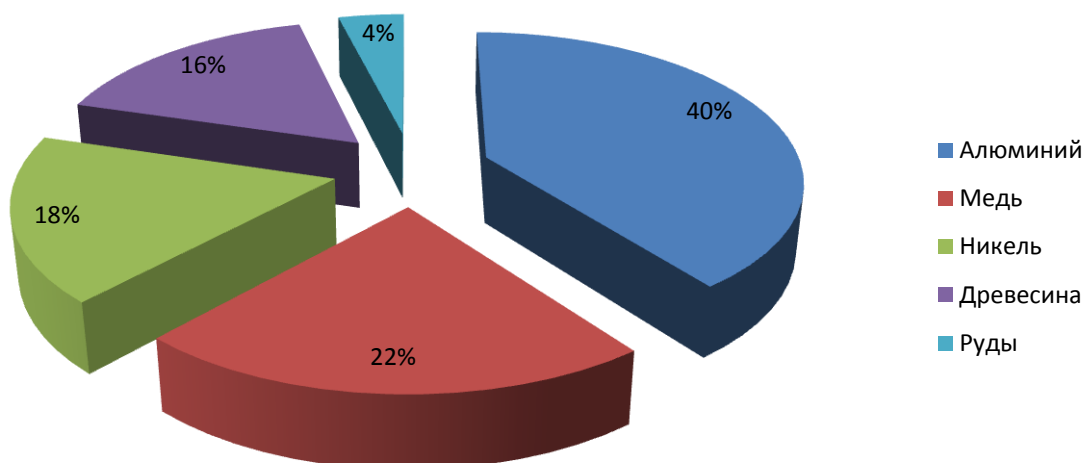


Рисунок 10 – Структура основных видов экспортной продукции Красноярского края, 2015 г., %[11]

Экспорт алюминия является основным видом экспортируемой продукции, следом за ним второе место занимает экспорт меди. Примерно одинаковой долей экспорта обладают никель и древесина. Данная структура характеризует основные направления деятельности Красноярского края в наиболее перспективных отраслях. Динамика поставок отображена в таблице 4.

Таблица 4 - Поставки Красноярского алюминия и изделий из него на экспорт[11]

Показатель	2014, 1 кв.	2015, 1 кв.	2016, 1 кв.
Поставки в USD	275 366 866	444 171 379	313 358 188
Поставки в кг.	146 440 676	244 557 415	207 217 770

В 2015 году Красноярский край увеличил экспорт алюминия на 67% в сравнении с 2014 годом, что является отличным показателем анализа алюминиевой промышленности Красноярского края. Однако, в 2016 году экспорт снизился на 15%. Несмотря на снижение показателя экспорт алюминия в Красноярске остается на достаточно высоком уровне. Наиболее наглядно структура отображена на рисунке 11.

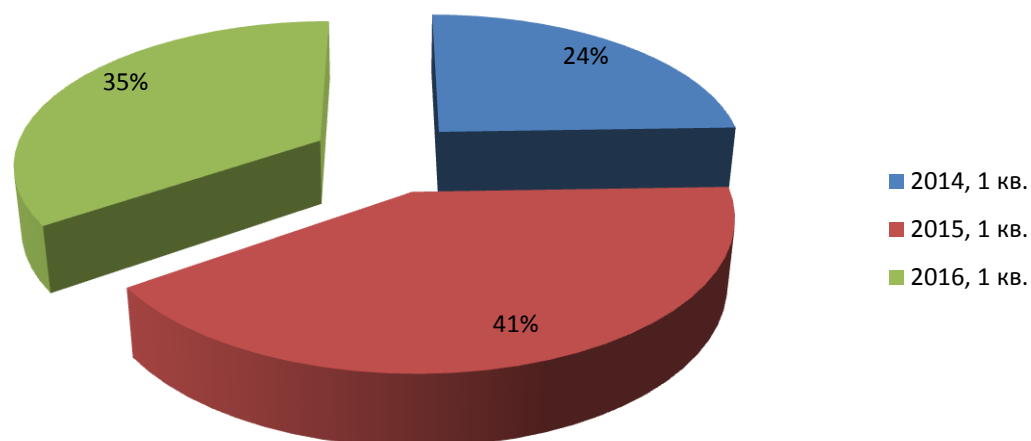


Рисунок 11 – Структура экспорта алюминия Красноярским краем, % [11]

Самые низкие объемы экспорта отмечаются в 2014 году. По отношению к этому году, 2015 и 2016 году отмечается рост показателя.

Также можно рассмотреть динамику экспорта по территориальному признаку и выявить основных контрагентов (Таблица 5).

Таблица 5 - Страны контрагенты экспорта красноярского алюминия, % [11]

Страна	2014 (1 кв.)	2015 (1 кв.)	2016 (1 кв.)
США	27,36	3,99	23,87
Турция	22,02	17,86	36,55
Южная Корея	6,65	4,45	15,49
Голландия	38,98	70,05	14,83
Греция	4,99	3,64	9,26

Поставки алюминия в Голландию, также как и на общероссийском рынке очень нестабильны. В 2015 году экспорт в эту страну составлял 70% всего экспорта алюминия, но в 2014 году поставки сократились до 14,83%. Но Красноярский край компенсировал данную ситуацию увеличением поставок в такие страны, как США (рост на 20%), Турция (рост на 19%), Южная Корея (рост на 11%), Греция (6%). Можно говорить о компенсации в полной мере. Наиболее наглядно следует рассмотреть поставки в 1 квартале 2016 года (Рисунок 12).

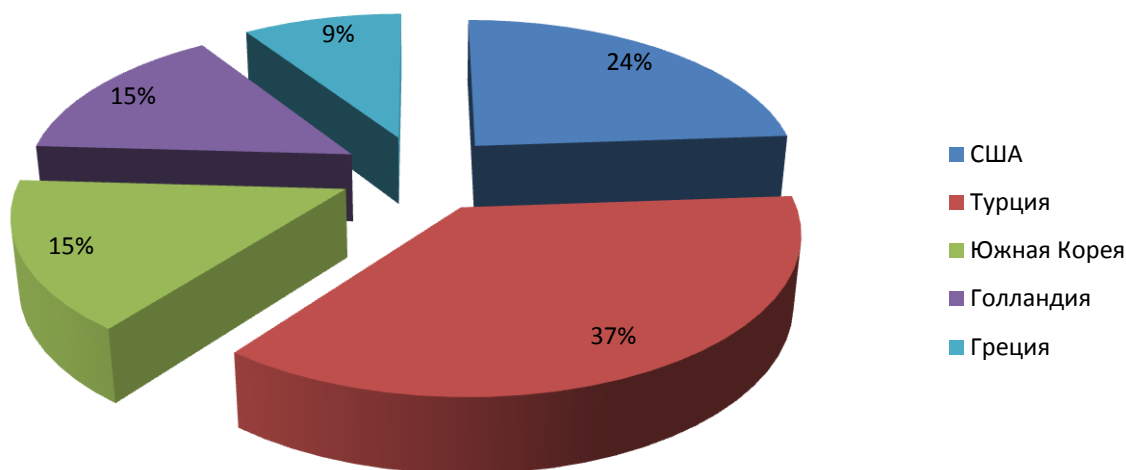


Рисунок 12 – Структура распределения экспорта алюминия Красноярского края по основным странам контрагентам, 2016 г., %[11]

Основными странами контрагентами на сегодняшний день являются Турция и США. Экспорт в эти страны производится в большей мере. Что касается Южной Кореи и Голландии, то их доля одинакова и составляет по 15%. Но исходя из сложившейся тенденции, можно ожидать спад данного показателя. В общей структуре Греция занимает последнее место, несмотря

на то, что с каждым годом поставки в эту страну увеличиваются, но они не могут значительно повлиять на структуру экспорта.

Важно понимать не только куда экспортируется продукт, но и по какой цене. Динамика цен, на рынке алюминиевой промышленности в Красноярском крае отображена на рисунке 13.

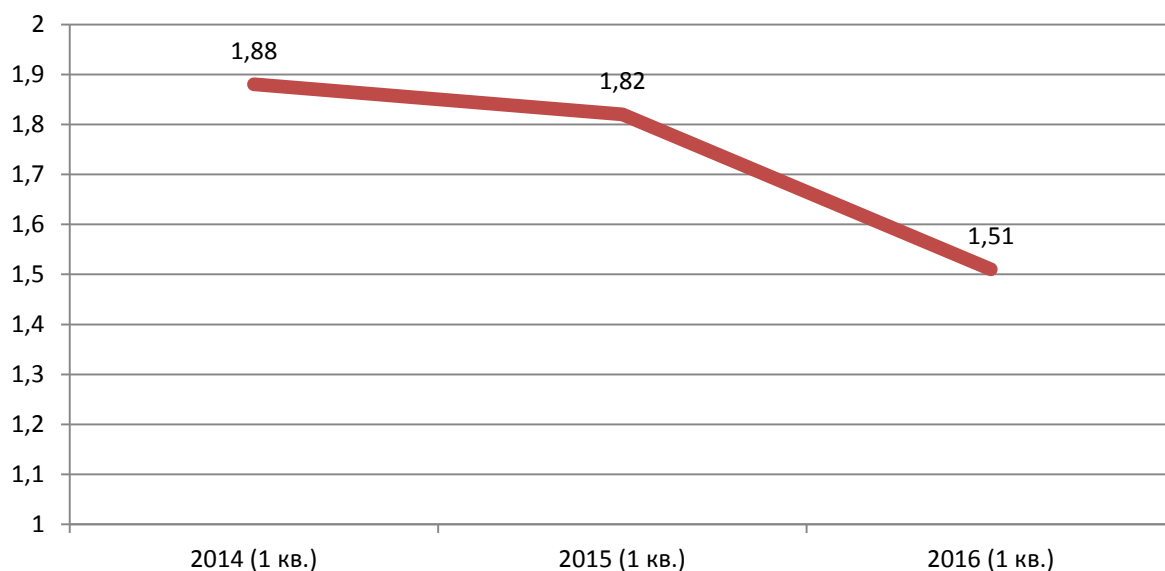


Рисунок 13 – Динамика цен экспортируемого алюминия в Красноярском крае, USD/kg[11]

Как и в мировой динамике цен, цены в Красноярском крае на экспортируемый алюминий в 2016 году снизились. Если в 2014 году этот показатель составлял 1, 88 USD за кг, то в 2015 году этот показатель снизился до значения в 1,51 USD за кг. Но, несмотря на сложившуюся ситуацию, цены на Красноярском рынке значительно выше, чем средние цены на мировом. Это говорит о конкурентных преимуществах и достаточно высоком качестве продукции Красноярского края, а, следовательно, и в России в целом на мировом рынке данной отрасли.

Кроме экспорта алюминия и изделий из него на рынке также присутствует и импорт (Таблица 6). Импорт алюминия в Красноярский край

занимает 11 место в общей рейтинговой системе всех поставленных товаров на рынок.

Таблица 6 - Импорт алюминия и изделий из него в Красноярском крае[11]

Показатель	2014 (1 кв.)	2015 (1 кв.)	2016 (1 кв.)
Поставки в USD	2 122 239	695 125	769 928
Поставки в кг.	839 765	171 621	180 292

Импорт Красноярского края не так значителен по сравнению с экспортом. В 2015 году отмечается резкий спад импорта практически в 5 раз. Это говорит о наращивании собственного производства и увеличении производства изделий из алюминия, так как в основном импортируются непосредственно алюминиевые изделия. Однако в 2016 году отмечается небольшой рост показателя, но по сравнению с предыдущими изменениями этот прирост незначителен, но не обращать на него внимания тоже не стоит.

Основные страны контрагенты импорта отличаются от стран контрагентов экспорта (Таблица 7).

Таблица 7- Страны контрагенты импорта Красноярского края, %[11]

Страна	2014 (1 кв.)	2015 (1 кв.)	2016 (1 кв.)
Голландия	-	13,23	53,80
Испания	26,65	48,43	23,68
Китай	58,57	38,26	16,95
Эстония	-	-	4,47
США	14,78	0,07	1,03

Нестандартная ситуация складывается с Голландией. С каждым годом она увеличивает объем импорта Красноярского рынка. Но при этом она

снижает экспорт продукции России. Следовательно, можно говорить о том, что Голландия нашла поставщика с наиболее выгодными условиями и поставляет готовую алюминиевую продукцию на рынок России и Красноярский край в частности. Голландия тем самым вытеснила Испанию с позиций лидера импортера.

При анализе рынка также необходимо рассмотреть динамику цен на импортную продукцию (Рисунок 14).

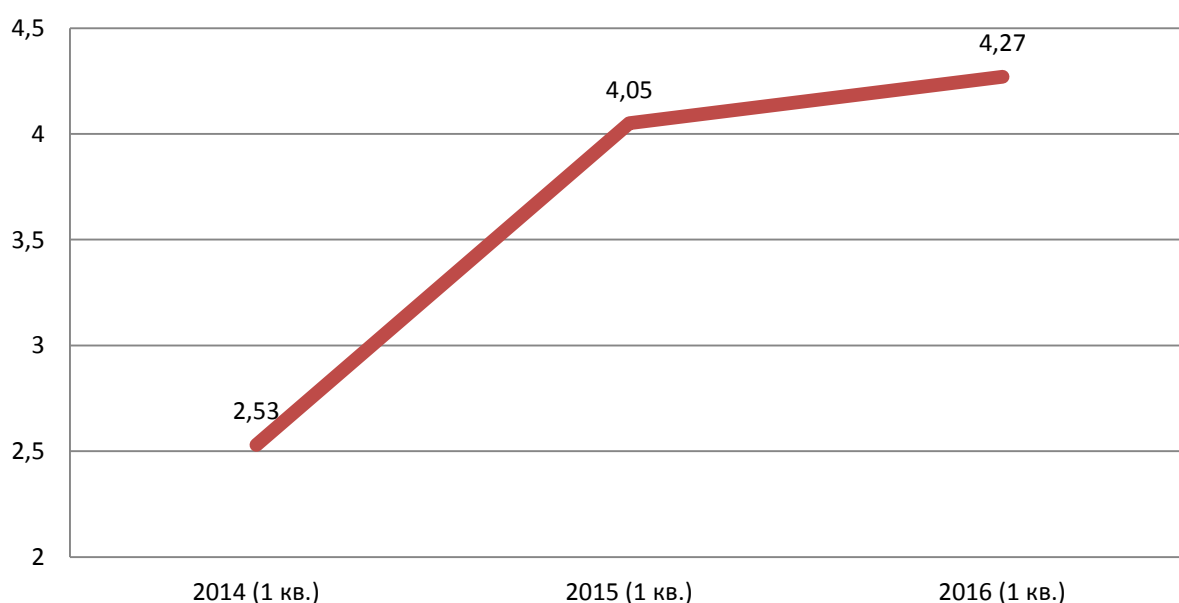


Рисунок 14 – Динамика цен на импортируемый алюминий и изделий из него, USD/кг[11]

Цены на импортируемую продукцию значительно выше, чем цены на экспорт. Красноярскому краю и России в целом невыгодно покупать продукцию по завышенным ценам при наличных мощностях производства данной отрасли. При этом, цена с каждым годом повышается. В 2016 году показатель достиг значения в 4,27 USD за кг. Можно сделать вывод, что необходимо расширять производство и сделать упор на обрабатывающее производство алюминия. Иначе, российский рынок может понести значительные убытки в дальнейшем.

Подводя общие итоги, можно сделать вывод о постепенном развитии мирового рынка алюминиевой промышленности и об увеличении спроса на алюминий и алюминиевую продукцию. Однако развитие российского рынка менее благоприятное. Отечественный рынок сокращает производство и закрывает заводы. Вследствие чего сокращаются объемы поставок на внешний рынок, экспортируемые цены падают, а вот импортируемые с каждым годом повышаются. Такая же ситуация наблюдается и в Красноярском крае. Кроме того, отмечается нестабильность поставок странам контрагентам российского алюминия. Несмотря на то, что импорт сокращается, цены на него значительно растут. Импортируемой продукцией является в основном алюминиевые изделия, чем наш рынок гордиться пока что не может. Для того, чтобы избежать зависимости от стран импортеров, российскому рынку алюминиевой промышленности необходимо развивать переработку алюминия и производить алюминиевые изделия разного назначения. Осуществив эти мероприятия, Россия станет независима от стран импортеров алюминия, предложит потребителям продукцию с более низкой себестоимостью и уменьшит потери от курсовой разницы.

В целом, можно сказать, что рынок алюминиевой промышленности России и Красноярского края на данный момент времени нельзя назвать стабильным. Негативная динамика показателей и факторов, влияющих на них, говорит о том, что необходимо вводить конкретные мероприятия, для того, чтобы стабилизировать и сбалансировать показатели. Но, к сожалению, есть факторы, на которые практически невозможно повлиять, такие как изменение мировых цен и курса валют. Следовательно, необходимо научить отечественным предприятиям приспосабливаться к изменениям внешней среды для того, чтобы успешно конкурировать на мировом рынке алюминиевой промышленности, сделав акцент на свои слабые позиции.

2 Анализ финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск»

2.1 Положение АО «РУСАЛ Красноярск» на рынке алюминиевой промышленности Красноярского края

РУСАЛ является одним из крупнейших в мире производителей алюминия и один из крупнейших производителей глинозема. Компания создана в марте 2007 года в результате объединения РУСАЛа и СУАЛа с глиноземными активами швейцарской Glencore. Активы РУСАЛа расположены в 13 странах на пяти континентах. На предприятиях РУСАЛа работают около 61 000 человек. В состав компании входят 11 алюминиевых и 11 глиноземных заводов, 8 предприятий по добыче бокситов, 3 завода по производству порошковой продукции, 2 предприятия по производству кремния, 2 завода по производству вторичного алюминия, 4 фольгопрокатных предприятия, 2 криолитовых и 1 катодный завод. Структура РУСАЛа основана на принципах децентрализации управления и максимальной концентрации на каждом из направлений деятельности компании. Глобальный масштаб бизнеса РУСАЛа, его быстрое развитие и стратегия диверсификации требуют внимательного отношения ко всем видам и этапам производства, динамике конъюнктуры глобального рынка, потребностям клиентов и направлениям технологического развития[13].

В 2011 году РУСАЛ разработал новую долгосрочную стратегию развития, которая определяет основные приоритеты и цели компании на ближайшие 10 лет:

1. Укрепить позиции лидера мировой алюминиевой отрасли за счет повышения эффективности производства.

2. Обеспечить оптимальную структуру капитала и повысить ликвидность акций компании.

3. Диверсифицировать бизнес за счет развития собственной энергетической базы.

4. Укрепить позиции РУСАЛа на ключевых рынках сбыта, уделяя особенное внимание перспективным рынкам России и Азии.

5. Обеспечить производство алюминия собственным сырьем.

6. Обеспечить энергетическую безопасность производства за счет доступа к конкурентоспособным источникам энергоснабжения.

7. Обеспечить транспортную безопасность бизнеса за счет оптимизации системы логистики.

8. Обеспечить конкурентоспособность в области технологии и совершенствования технологической политики.

9. Обеспечить последовательное улучшение экологических показателей производства.

10. Укрепить статус компании как работодателя приоритетного выбора.

В структуру РУСАЛа входят подразделения, которые имеют четкую специализацию и обладают высокой степенью автономности, в задачи которого входит реализация конкретных направлений стратегии развития компании. В компании работают семь дивизионов[13]:

1. Алюминиевый дивизион.
2. Дирекция новых проектов.
3. Глиноземный дивизион.
4. Упаковочный дивизион.
5. Энергетический дивизион.
6. Инжинирингово-строительный дивизион.
7. Техническая дирекция.

Красноярский алюминиевый завод относится к структуре непосредственно алюминиевого дивизиона. Задачами алюминиевого дивизиона являются развитие и повышение эффективности производства алюминиевых предприятий компании. В него входят следующие заводы[13]:

- Kubal (Швеция);

- Богучанский АЗ;
- Братский АЗ;
- Иркутский АЗ;
- Красноярский АЗ;
- Кандалакшский АЗ;
- Новокузнецкий АЗ;
- Саяногорский АЗ;
- Хакасский АЗ;
- Другие предприятия.

Дать оценку общей деятельности предприятия «РУСАЛ Красноярск» можно посредством приведения SWOT-анализа, рассмотрев сильные и слабые стороны компании, а также ее возможности и угрозы.

Одной из сильных сторон является то, что Красноярский алюминиевый завод - один из крупнейших производителей алюминия в мире. Географическое расположение в городе Красноярск, проспект Пограничников, дом 40. На долю Красноярского алюминиевого завода приходится около 29% всего алюминия, производимого в России, и 2% объема мирового производства. Завод является одной из главных экспериментальных площадок для внедрения инновационных разработок РУСАЛа. Выпускает высококачественную продукцию. Более 36% от общего объема производства составляет высокотехнологичная продукция, сплавы. КрАЗ единственный завод в России и СНГ производит сплавы высокой чистоты АВЧ[13].

Продукцией Красноярского алюминиевого завода является: первичный алюминий, алюминиевые сплавы (в слитках, мелкой и Т-образной чушке), алюминий высокой чистоты. На предприятии работает около 4300 человек. Мощность завода составляет 1 013 000 тонн алюминия в год. У завода имеются следующие сертификаты[13]:

- ISO 14001:2004 (международный стандарт системы экологического менеджмента);

- ISO 9001, ISO/TS 16949 (международный стандарт системы качества);
- OHSAS 18001 (международный стандарт системы охраны труда и промышленной безопасности).

Предприятия, обладающие сертификат серии ISO 14001 имеют целый ряд основных преимуществ:

- уменьшает риск возникновения экологической катастрофы;
- повышение имиджа предприятия на рынке;
- привлекает высококвалифицированный персонал;
- повышает благоприятность экологической обстановке в районе производства;
- в связи с отсутствием штрафов и санкций снижаются затраты на производство.

Преимущества сертификации по ISO/TS 16949:

- повышение производственной эффективности;
- снижается доля ошибок;
- предотвращение финансовых потерь;
- создание престижного имиджа организации.

К преимуществам сертификации ISO 9001 относятся:

- упрощает доступность в работе с крупными компаниями, которые предполагают обязательное наличие сертификата ISO 9001;
- льготы при привлечении кредитов;
- преимущества при заключении государственных контрактов и участиях в тендерах;
- предложение специальных условий при страховании рисков, связанных с оказанием услуг и производством;
- увеличивается стоимость компании (на 10-15%);
- оптимизация бизнес-процессов;
- прозрачность деятельности компании;

Преимущества сертификация по OHSAS 18001:

- усовершенствует менеджмент профессионального здоровья и безопасности;
- соблюдение требованиям законодательства;
- акцентирует внимание на уровень заботы о здоровье работников предприятия;
- помогает избежать несчастных случаев;
- улучшение уровня качества и безопасность рабочих мест;
- способствует росту конкурентоспособности предприятия.

Предприятие «РУСАЛ Красноярск» имеет достаточно весомые преимущества, которые характеризуются вышеописанной сертификацией. Их наличие весьма характерно для крупных компаний, к которым и относится рассматриваемое предприятие.

«РУСАЛ Красноярск» заручился поддержкой научно - исследовательских работ СФУ и корпоративных R&D центров по направлениям:

- НИОКР и производство: увеличение использования Al-Li, Al-Sc и других высокотехнологичных сплавов; наноструктурированные материалы; аддитивные технологии; алюмокерамика и композиты на основе оксидов алюминия (Al_2O_3);
- совместные образовательные программы: формирование и обучение высококвалифицированных кадров; трудоустройство выпускников.

В течение последних пяти лет РУСАЛ набирает целевую группу студентов СФУ, которые в особых условиях получают высшее металлургическое образование. В 2016 году к работе на КрАЗе приступили шестеро выпускников первого набора 2012 года. Создание высококвалифицированного кадрового состава — особый приоритет деятельности РУСАЛа. Благодаря такой тщательной подготовке молодых металлургов компания получает кадры для выполнения стратегической задачи — совершенствования производственных процессов.

Одним из преимуществ компании является логистическая система РУСАЛа разработана с учетом потребностей клиентов компании и обеспечивает высокую эффективность и надежность транспортировки готовой продукции.

Основная роль в схеме поставок компании отводится железнодорожному транспорту, с помощью которого продукция РУСАЛа доставляется клиентам в России, странах СНГ, Европе и Азии, а также в порты для дальнейшей транспортировки морем. Компания осуществляет ряд проектов по оптимизации железнодорожных перевозок, в числе которых – увеличение доли поставок в контейнерах, что позволяет снизить транспортные издержки и увеличить скорость доставки продукции потребителям. Кроме того, при участии РУСАЛа были созданы комбинированные железнодорожные вагоны, ставшие решением проблемы порожнего пробега – они доставляют глинозем на заводы компании, где забирают партию готовой продукции для транспортировки в порт. Вагоны оборудованы разработанными РУСАЛом мягкими контейнерами, которые позволяют перевозить глинозем без потерь и повреждений.

Также, целесообразно рассмотреть слабые стороны предприятия. Кроме вышеуказанных слабых сторон, таких как нестабильность поставок также можно отнести большую дебиторскую задолженность, которая с каждым годом растет (2013г.-15241613 руб., 2014г.- 18467577 руб., 2015г.- 19694014 руб.).

Кроме сильных и слабых сторон предприятие имеет определенные возможности и угрозы. Последнее десятилетие рост спроса на алюминий растет с каждым годом. Такая положительная динамика характеризует актуальность производимой продукции компанией. При сохранении данной тенденции можно предполагать, что вырастут и объемы производства и выпуска. Конечно, реальность такого положения зависит и от технологических особенностей предприятия. Без развития в данном

направлении, качество продукции будет снижаться, по сравнению с развитием технологий зарубежных конкурентов.

О развитии компании говорит и то, что «РУСАЛ» планирует реализацию новый крупнейший проект «Алюминиевая долина». «Алюминиевая долина» — проект новой особой экономической зоны (ОЭЗ) в Красноярском крае. Предложенная крупнейшим российским производителем алюминия «Русалом», новая территория с высокотехнологичным перерабатывающим производством должна улучшить инвестиционный климат региона, повысить конкурентоспособность российской промышленности, а также укрепить позиции отечественной продукции из алюминия в России и за рубежом. В июне 2016 года подписан Протокол о намерениях по созданию «Алюминиевой долины» между Губернатором Красноярского края, компанией РУСАЛ и Ассоциацией производителей, поставщиков и потребителей алюминия. Предприятие «РУСАЛ Красноярск» имеет все возможности кооперации как с локальными переработчиками (Литейно-прессовый завод СЕГАЛ; К&К – ключевой производитель легкосплавочных дисков), так и с действующими предприятиями алюминиевой отрасли (КраМЗ, СИАЛМЕТ). Более того, на местный рынок предполагает выйти еще одна компания данного профиля - германская компания PML (Peter Maier Leichtbau GmbH), специализирующаяся на производстве металлоконструкций, в частности для возведения мостов, планирует разместить производственную площадку на территории Красноярского края, что дает возможность тесного сотрудничества.

Инвестиционный потенциал предприятия также находится на достаточно высоком уровне. Инвестиции в алюминиевую промышленность в РФ растут с каждым годом (2013 г.- 250,2 млрд.руб., 2014 г.-247,5 млрд. руб., 2015г.- 247,5 млрд.руб., 2016 г. - 284,3 млрд.руб.).

К угрозам предприятию можно отнести, в первую очередь, развитие ближайших конкурентов на мировом рынке, таких как Chalco и RioTinto.

Компании за последние 5 лет имеют достаточно положительную динамику производства и сбыта продукции и охватывают новые рынки сбыта.

Кроме ближайших конкурентов, также, существует угроза нестабильности экономической и политической ситуации в стране. За последние несколько лет ситуация стала более сложной, однако, на данный момент времени значительных угроз отечественной алюминиевой промышленности нет, но нельзя в полной мере исключать данный тип рисков.

Также не исключены ценовые риски алюминиевой промышленности. Более того, замечая тенденцию снижения мировых цен на алюминий, можно говорить о реальных угрозах.

Помимо снижения цен на алюминий, растут цены на электроэнергию, что значительно сказывается на затратах производства продукции.

Произведенный анализ обобщен в единый SWOT-анализ и представлен на рисунке (Рисунок 15).

На основе проведенного анализа можно сделать вывод, что АО «РУСАЛ Красноярск» имеет ряд сильных и слабых сторон по каждому направлению. Рассматривая социальный потенциал можно отметить, что к наиболее слабым сторонам относится негативная позиция по отношению к деятельности предприятия со стороны общества. В последнее время, жители Красноярска сильно обеспокоены экологической обстановкой в городе, что влечет за собой пристальное внимание к предприятиям, имеющим отношение к загрязнению атмосферного воздуха. Очень часто поднимается вопрос о превышении выбросов со стороны АО «РУСАЛ Красноярск». Проведенные проверки показывают отрицательные результаты и опровергают мнение общества. Однако, несмотря на сложившуюся ситуацию, массовое негативное давление охватывает все большую часть населения края. Предприятию необходимо более тесно сотрудничать со СМИ и предоставлять достоверные данные о вредных выбросах в атмосферу.

Сильные стороны	Слабые стороны
Социальный потенциал	
1. Предприятие соответствует международным стандартам экологического менеджмента, системы качества, системы охраны труда и промышленной безопасности 2. Большое количество социальных программ для сотрудников	1. Негативная позиция по отношению к деятельности предприятия (загрязнение атмосферного воздуха) 2. Отрицательные отзывы СМИ (обвинение в неэффективности использования налоговых льгот)
Финансовый потенциал	
1. Большой размер инвестиций в отрасль	1. Долговая нагрузка 2. Большая дебиторская задолженность
Производственно-технологический потенциал	
1. Развитая логистическая система 2. Высокое качество продукции 3. Выступает основной площадкой для опытной эксплуатации и внедрения инновационных разработок РУСАЛа	1. Устаревшее производственное оборудование 2. Медленный процесс модернизации производства
Конкурентный потенциал	
1. Предприятие является одним из крупнейших производителей алюминия в мире 2. Имеет государственную поддержку 3. Высокая узнаваемость бренда 4. Продукция пользуется спросом 5. Обладает поддержкой научно-исследовательских работ СФУ и корпоративных R&D центров	1. Нестабильность поставок странам контрагентам
Возможности	Угрозы
Социальный потенциал	
1. Тесное сотрудничество со СМИ	1. Политическая нестабильность в стране
Финансовый потенциал	
1. Свободная таможенная зона в рамках реализуемых проектов	1. Экономическая нестабильность в стране 2. Ценовые риски (возможность снижения цены) 3. Рост цен на электроэнергию
Производственно-технологический потенциал	
1. Рост спроса на алюминий 2. Развитие индустриального парка «Алюминиевая долина» 3. Кооперация с действующими предприятиями алюминиевой промышленности	1. Истощение собственных сырьевых ресурсов
Конкурентный потенциал	
1. Развитие новых проектов 2. Возможность кооперации с локальными переработчиками	1. Развитие ближайших конкурентов на мировом рынке (Chalco, RioTinto) 2. Появление на местном рынке компаний алюминиевой промышленности

Рисунок 15 - SWOT-анализ АО «РУСАЛ Красноярск»

Помимо социального, также имеет место быть финансовый потенциал. АО «РУСАЛ Красноярск» имеет достаточную долговую нагрузку и дебиторскую задолженность для того, чтобы усомниться в финансовой устойчивости предприятия.

Как говорилось ранее, производственные технологии имеют медленный процесс модернизации. Предприятие имеет большое количество устаревшего оборудования, что не позволяет в полной мере конкурировать с предприятиями данной сферы в полном объеме.

Несмотря на слабые стороны, предприятие обладает большим количеством весомых сильных сторон. Благодаря этому, предприятие развивается и совершенствуется.

Также, можно сделать вывод, что предприятие обладает большим потенциалом к развитию, но также имеет и значимые угрозы, которые его будут сдерживать. Рост спроса на алюминий и развитие крупнейшего проекта «Алюминиевая долина» дает предприятию внушительные возможности реализовать в полной мере эффективность своей деятельности. Однако, развитие ближайших конкурентов создает мощную борьбу за свое положение на мировом рынке алюминиевой промышленности.

Кроме SWOT-анализа необходимо провести STEP анализ для выявления факторов, которые могут положительно либо отрицательно повлиять на работу и менеджмент предприятия.

STEP-анализ вполне можно рассматривать как вариант системного анализа, т.к. факторы, которые относятся к перечисленным четырем аспектам, обычно тесно взаимосвязаны и характеризуют различные иерархические уровни общества, как системы.

STEP-анализ помогает изучить "поведение" внешней среды только в том случае, если адекватно и объективно оценивать воздействие на организацию всех четырех факторов.

Экологические факторы:

1. Ужесточение контроля за выполнением требований по охране

атмосферного воздуха. Можно отметить, что 13 июля 2015 г. был принят Федеральный закон № 96-ФЗ «О внесении изменений в статьи 8.14 и 8.21 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях», существенно ужесточающий наказание за нарушения в сфере ОАВ[21].

2. Установление предельно-допустимых нормативов выбросов. Предприятие должно соответствовать международному стандарту «ГОСТ 17.2.3.02-2014 Правила установления допустимых выбросов загрязняющих веществ промышленными предприятиями»[20].

Технологические факторы:

3. Появление новых технологий. Производители алюминия постоянно совершенствуют свои технологии, чтобы научиться производить металл наилучшего качества с наименьшими затратами и минимальным воздействием на экологию. Уже сконструированы и работают электролизеры, мощность силы тока у которых по 400 и 500кА, модернизируются электролизеры прошлых поколений. Одна из передовых мировых разработок – производство металла с использованием инертного анода. Эта уникальная революционная технология позволит предприятиям отказаться от использования угольных анодов. Инертный анод вечен, но что самое важное – при его использовании в атмосферу выделяется не углекислый газ, а чистейший кислород[14].

4. Расходы на научные исследования. Расходы на развитие научно-технологического комплекса в 2017–2019 годах сократятся на 25 млрд руб. относительно цифр, которые были заложены на этот период в федеральной целевой программе развития научно-технологического комплекса на 2014–2020 годы. Непосредственно на научные исследования траты государства по программе сократятся почти на 19 млрд. руб[14].

5. Фокус отрасли на технологическое развитие.

Социальные факторы:

6. Повышение уровня безработицы. Уровень безработицы растет (если в 2014 году в РФ он составлял 3888,4 тыс.чел., то в 2015 году он

составил уже 4263,9 тыс.чел.)[19].

7. Повышение численности городского населения. Городское население растет с каждым годом как в Красноярском крае, так и в РФ (в 2014 году – 2181 тыс.чел., в 2015 году – 2194 тыс.чел., в 2016 году – 2206 тыс. чел.)[19].

8. Повышение численности экономически активного населения. Численность экономического населения также увеличивается (в 2014 году этот показатель составил 75428,4 тыс.чел., в 2015 году – 76587,5 тыс.чел.)[19].

9. Сотрудничество с СФУ. АО «РУСАЛ Красноярск» ведет активную деятельность по сотрудничеству с Сибирским Федеральным Университетом в плане подготовки кадров и совместной работы над технологическим развитием[13].

Экономические факторы:

10. Изменение курса валют. Так как компания осуществляет свою деятельность на международном рынке, целесообразно будет обратить внимание на динамику изменения доллара США. За последние несколько лет, тенденция очень изменчива (на 1 января 2015 года доллар США стоил 65,28 руб., на ту же дату 2016 года – 76,59 руб., а в 2017 году – 59,65 руб.). Данная ситуация может значительно повлиять на финансовое состояние компании[14].

11. Снижение уровня инфляции. Годовая инфляция в России по итогам 2016 года составила 5,4%, при ключевой ставке на конец года в 10,00%. Надо отметить, что такая рекордно низкая инфляция в России стала и самой низкой за всю историю страны. Уровень инфляции против 2015 года снизился более чем вдвое - инфляция за 2015 год составляла 12,9%[19].

12. Повышение уровня государственной поддержки. Как говорилось ранее, отмечается рост внимания государства к развитию алюминиевой промышленности в стране[14].

13. Снижение цен на алюминиевую продукцию.

14. Рост доходов населения. Доходы населения растут с каждым годом (2014 год – 27766,6 руб./мес., 2015 год – 30473,6 руб./мес., 2016 год – 30757,4 руб./мес.)[19].

Политические факторы:

15. Политическая стабильность.

16. Налоговые льготы. 1 ноября депутаты Законодательного собрания Красноярского края большинством голосов одобрили выделение льготы под строительство рабочего поселка для работников Богучанского алюминиевого завода. Налоговые льготы составляют 4,2 млрд. рублей— до 2019 года. Также, предприятию предоставляются налоговые льготы на прибыль, имущество, землю, транспортный налог в рамках проекта «Алюминиевая долина» описанные ниже[14].

Объединим получившиеся данные STEP - анализа в общую таблицу (Таблица 8).

Проведя STEP-анализ АО «РУСАЛ Красноярск», можно выделить следующие факторы особого влияния:

1. Изменение курса валют.
2. Появление новых технологий.
3. Фокус отрасли на технологическое развитие.
4. Изменение цен на алюминиевую продукцию.

Данные факторы действительно наиболее явно могут повлиять на развитие компании. Так как предприятие большую часть продукции экспортирует на мировой рынок, оно очень зависимо от изменения курса валют. При ослаблении российского рубля, предприятие не получает достаточной прибыли от продаж на мировой рынке, где все операции совершаются в иностранной валюте. Данный фактор особенно актуален в связи с политической и экономической нестабильностью.

Таблица 8 - Сводная таблица STEP - анализа АО «РУСАЛ Красноярск»

Факторы	Важность фактора для развития (3,2,1)	Влияние фактора (3,2,1,0)	Направленность воздействия («+», «-»)	Совокупное влияние
Экологические				
Ужесточение контроля за выполнением требований по охране атмосферного воздуха	1	2	+	2
Установление предельно-допустимых нормативов выбросов	1	2	+	2
Технологические				
Появление новых технологий	3	3	+	9
Расходы на научные исследования	2	1	-	2
Фокус отрасли на технологическое развитие	3	3	+	9
Социальные				
Повышение уровня безработицы	1	0	-	0
Повышение численности городского населения	1	0	+	0
Повышение численности экономически активного населения	1	1	+	1
Сотрудничество с СФУ	2	1	+	2
Экономические				
Изменение курса валют	3	2	-	-6
Снижение уровня инфляции	1	1	+	1
Повышение уровня государственной поддержки	2	1	+	2
Снижение цен на алюминиевую продукцию	3	3	-	-9
Рост доходов населения	1	2	+	2
Политические				
Политическая стабильность	2	1	+	2
Налоговые льготы	2	2	+	4

Несомненно, отрасль алюминиевой промышленности прямо зависима от внедрения новых технологий, так как это в большей степени определяет качество производимой продукции. Как говорилось ранее, технологии достаточно быстро развивается на рынке алюминиевой промышленности, что способствует созданию высокой конкуренции. Если предприятие будет отставать от мирового технологического развития, оно рискует отдать свое достигнутое положение конкурентам. АО «РУСАЛ Красноярск» модернизирует производство и технологии, однако в меньших темпах, нежели его конкуренты. На предприятии 50% оборудования является устаревшим, несмотря на то, что функционирует. Сложившаяся ситуация не дает предприятию в полной мере использовать производственный потенциал.

И, конечно же, предприятие зависимо от мировых цен на продукцию алюминиевой промышленности. Как говорилось ранее, тенденция в последнее время не очень позитивная и в скором времени может значительно сказаться на финансовом состоянии организации. Цены на мировом рынке на алюминиевую промышленность снижаются, что не позволяет предприятию получать стабильную прибыль. Учитывая нестабильное финансовое состояние АО «РУСАЛ Красноярск» можно говорить о достаточно высоких рисках предприятия.

Опираясь на вышеприведенный анализ, предприятию необходимо будет разработать ряд стратегий по совершенствованию своей деятельности для того, чтобы укрепить ряд сильных и слабых сторон, а также использовать свои возможности и избежать угроз.

Реализации тех или иных стратегий всегда предполагает крупные финансовые затраты. Для того, чтобы иметь возможность своевременно и в полном объеме реализовать определенные стратегии, предприятию необходимо иметь устойчивое финансовое положение и необходимый финансовый потенциал.

Необходимо проанализировать финансово-экономическое состояние АО «РУСАЛ Красноярск» для того, чтобы понимать, насколько предприятие

способно маневрировать средствами для осуществления эффективного менеджмента. К данному типу анализа отнесены анализ показателей финансовой устойчивости предприятия, рентабельности, ликвидности, а также платежеспособности.

Финансовая устойчивость предприятия отражает его финансовое положение с точки зрения достаточного уровня собственного капитала и эффективности его использования. Показатели финансовой устойчивости отражают надежность фирмы. Если финансовая устойчивость снижена, то вероятность банкротства достаточно высокая и предприятие является финансово несостоятельным. В общем виде, устойчивость предприятия является основным залогом выживаемости и основой непосредственной стабильности положения. На нее оказывают влияние различные факторы[15]:

- положение организации на товарном рынке;
- производство и выпуск дешевой, пользующейся спросом продукции;
- его потенциал в деловом сотрудничестве;
- степень зависимости от внешних кредиторов и инвесторов;
- наличие неплатежеспособных дебиторов;
- эффективность хозяйственных и финансовых операций и т.п.

Анализ финансовой устойчивости предприятия на ту или иную дату отвечает на вопрос: насколько правильно и эффективно организация управляло финансовыми ресурсами в течение периода, предшествующего этой дате. Важным фактором является то, чтобы состояние финансовых ресурсов максимально соответствовало требованиям рынка и отвечало потребностям развития предприятия, поскольку сниженная финансовая устойчивость приводит к неплатежеспособности предприятия и отсутствию у него собственных средств, для развития своего производства, а избыточная – препятствовать определенному развитию, отягощая затраты предприятия излишними запасами и резервами. Таким образом, сущность финансовой устойчивости определяется эффективным формированием, распределением и

использованием финансовых ресурсов, а платежеспособность выступает ее внешним проявлением[15].

Основными коэффициентами финансовой устойчивости являются:

- коэффициент автономии;
- коэффициент задолженности;
- коэффициент самофинансирования;
- коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами;
- коэффициент маневренности[15].

Далее представлены расчеты коэффициентов финансовой устойчивости предприятия АО «РУСАЛ Красноярск» (Таблица 9).

Таблица 9 - Расчет коэффициентов финансовой устойчивости АО «РУСАЛ Красноярск» за 2014г., 2015 г. тыс. руб.

Наименование показателя	2014	2015	Отклонение	
			(+,-)	%
1. Собственный капитал	9 260 877	3 654 685	-5 606 192	-60,5
2. Общая величина активов	45 174 030	58 045 057	12 871 027	+28,5
3. Заемные средства	35 913 153	54 390 372	18 477 219	+51,5
4.Собственные оборотные средства	2 165 130	-6 455 337	-8 620 467	-398,2
5. Оборотные активы	38 078 283	47 935 035	9 834 752	+25,9
6. Внеоборотные активы	7 095 747	10 110 022	3 014 275	+42,5
7.Запасы	7 456 770	7 536 967	80 197	+1,1
8. Коэффициент автономии	0,2	0,06	-0,14	-70
9. Коэффициент задолженности	3,88	14,9	11,02	+284
10. Коэффициент самофинансирования	0,26	0,07	-0,19	-73,1
11.Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,06	-0,14	-14,06	-333,3
12. Коэффициент маневренности собственного капитала	0,23	-1,8	-2,03	-882,6

Для наибольшей наглядности показатели финансовой устойчивости представлены на рисунке 16.

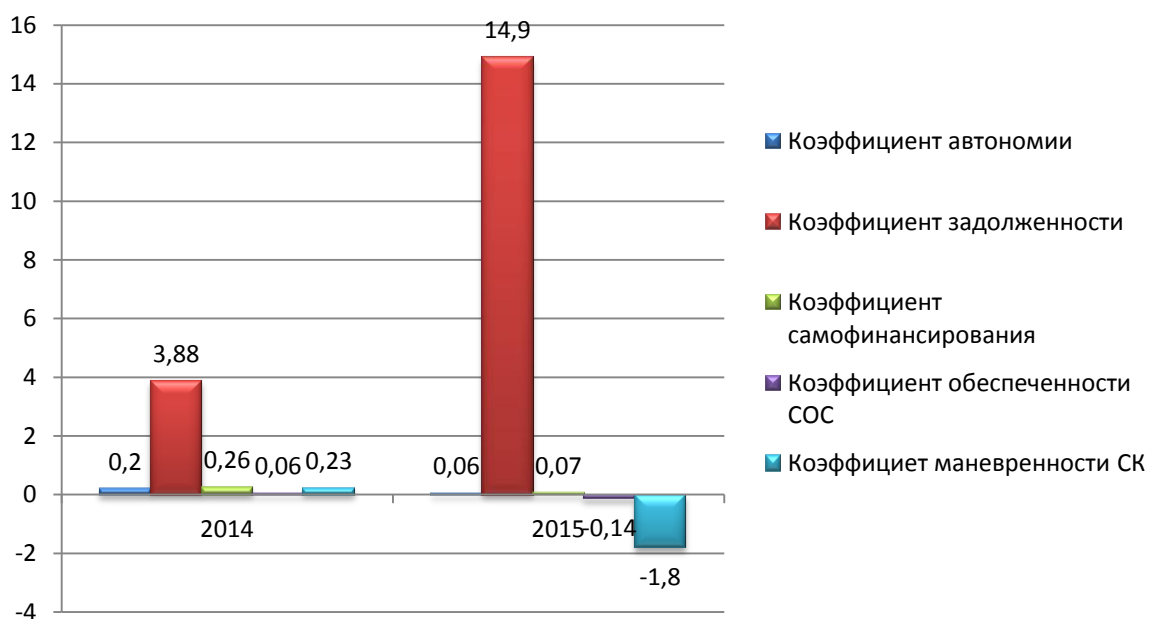


Рисунок 16 – Показатели финансовой устойчивости АО «РУСАЛ Красноярск»

На основании полученных данных, при сопоставлении их с рекомендуемым значением данных коэффициентов можно сделать следующие выводы:

1. Коэффициент автономии. Коэффициент показывает, насколько организация независима от кредиторов. Чем меньше значение коэффициента, тем в большей степени организация зависима от заемных источников финансирования и тем менее устойчивое ее финансовое состояние. Показатель не соответствует нормативному значению (0,6-0,7) как в 2014 году, так и в 2015 году. Значение показателя в 2015 году составляет 0,06, что значительно отклоняется от нормы. Это говорит о том, что предприятие сильно зависимо от кредиторов и полагается в основном на заемные средства. Состояние предприятия по данному показателю можно охарактеризовать как неустойчивое, а деятельность, как рискованную.

2. Коэффициент задолженности. Значение соотношения должно быть меньше 0,67. В нашем же случае показатель превышает нормативное значение в разы. В 2015 году этот показатель составил 14,9. Это подтверждает предыдущий показатель, и говорит о весомом объеме заемных средств. Такое положение компании может вызвать неприятные последствия.

3. Коэффициент самофинансирования. Данный коэффициент показывает: какую долю долгов предприятие может погасить за счет собственного капитала. Рекомендуемое значение 1,0 и выше. В 2015 году показатель составляет 0,07. Это говорит о практически полной невозможности покрытия собственным капиталом заемных средств.

4. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами. Имеет нормативное значение выше 0,1. В 2015 году показатель составил -0,14. В данном случае можно говорить, что коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет отрицательное значение. Это говорит об отсутствии у предприятия собственного оборотного капитала, что означает формирование всей суммы оборотных средств за счет заемных источников.

5. Коэффициент маневренности собственного капитала. Имеет норматив, который находится в интервале от 0,2 до 0,5, чем ближе к верхней границе, тем больше маневра. В данных расчетах значение в 2014 году равно 0,23, а в 2015 году – -1,8. Это означает, что предприятие не имеет достаточных финансовых возможностей для маневра, и не может обеспечить гибкость в использовании собственных средств. Это связано с тем, что средства вложены в медленно реализуемые активы (основные средства), а оборотный капитал формируется за счет заемных средств.

Можно сделать вывод, что АО «РУСАЛ Красноярск» находится в неустойчивом финансовом состоянии. Большинство показателей снижаются и имеют отклонение от нормативных значений, на это необходимо обратить внимание.

Далее рассмотрены показатели рентабельности предприятия.

Анализ прибыли и рентабельности позволяет предприятию выявить основные ошибки хозяйственной деятельности, определить руководству пути дальнейшего развития предприятия и выявить резервы максимального увеличения прибыли[16].

Показателями рентабельности характеризуются формирование дохода компании и величина прибыли предприятия. С их помощью производится оценка финансовых результатов предприятия и эффективность использования денежных средств с целью получения определенного дохода. Предприятие признается рентабельным в том случае, если выручка от реализации продукции превышает издержки производства, а также формируется необходимый объем прибыли для бесперебойной деятельности компании. Рентабельность представляет собой отношение результата и ресурсов[17].

Далее переходим к расчёту показателей рентабельности компании АО «РУСАЛ Красноярск». Результаты расчётов представлены в таблице 10.

Таблица 10 - Расчет показателей рентабельности АО «РУСАЛ Красноярск», тыс. руб.

Наименование показателя	2014	2015	Отклонение	
			(+,-)	%
Прибыль (убыток) от продаж	4 227 982	4 286 498	58 516	+1,4
Выручка	43 775 017	61 904 951	18 129 934	+41,4
Прибыль до налогообложения (бухгалтерская)	-92 566	-6 867 310	-6 774 744	-7 318,8
Чистая прибыль	-1 999	-5 606 192	-5 608 191	-280,34
Средние основные средства	6 928 782	7 480 387	551 605	+8
Средняя стоимость активов	40 505 795	51 609 544	11 103 749	+27,4
Средняя стоимость запасов	6 558 682	7 496 869	938 187	+14,3
Средние внеоборотные активы	7 169 916	8 602 885	1 432 969	+20
Средние оборотные активы	33 335 879	43 006 659	9 670 780	+29
Средняя стоимость собственного капитала	9 261 877	6 457 781	-2 804 096	-30,3
Себестоимость реализованной продукции	-37 154 063	-55 276 950	18 122 887	-48,8

Наименование показателя	2014	2015	Отклонение	
			(+,-)	%
Средний чистый оборотный капитал	20 858 062	24 693 894	3 835 832	+18,4
Рентабельность реализованной продукции, %	11,4%	7,8%	-	-3,6
Рентабельность производства,%	-0,7%	-45,9%	-	-45,2
Рентабельность совокупных активов, %	-0,2%	-13,3%	-	-13,1
Рентабельность внеоборотных активов, %	-1,3%	-79,8%	-	-78,5
Рентабельность оборотных активов	-0,3%	-15,3%	-	-15
Рентабельность чистого оборотного капитала, %	-0,4%	-27,8%	-	-27,4
Рентабельность собственного капитала, %	-0,02%	-86,8%	-	-86,78
Рентабельность продаж,%	-0,2%	-11,1%	-	-10,9

Для наибольшей наглядности данные рентабельности представлены схематически на рисунке 17.

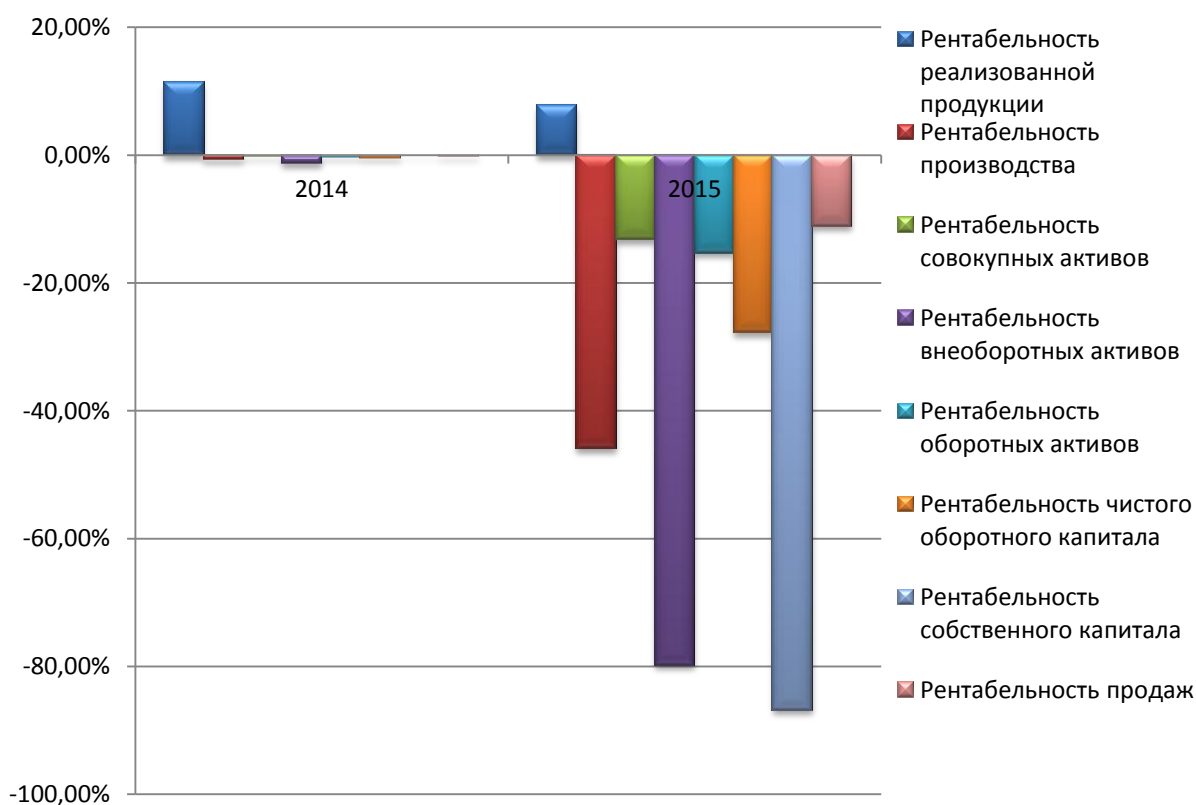


Рисунок 17 – Показатели рентабельности АО «РУСАЛ Красноярск»

Как следует из расчетов, большинство показателей рентабельности имеют отрицательное значение как за 2014 год, так и за 2015 год. При этом, ситуация в 2015 году ухудшилась. Таким образом, рентабельность производства в 2015 году составила -45,9%, что говорит о неэффективности деятельности предприятия. Также замечается значительный спад показателя рентабельности внеоборотных активов (-79,8% в 2015 году), можно говорить о снижении и так неэффективного использования основных средств. Рентабельность собственного капитала снизилась на 86,78%. Такой спад показателя говорит о неэффективности использования капитала, инвестированного собственниками предприятия. Снижение всех показателей рентабельности предприятия обусловлено тем, что оно несет существенные убытки в 2015 году, отмечается повышение себестоимости продукции, а также небольшой рост остальных показателей.

Далее проведем анализ показателей ликвидности и платежеспособности (Таблица 11).

Таблица 11 - Показатели ликвидности и платежеспособности АО «РУСАЛ Красноярск», тыс. руб.

Наименование показателя	2014	2015	Отклонение	
			(+,-)	%
Денежные средства	2 698	82 661	79 963	+2,963,8%
Краткосрочные обязательства	11 026 833	25 598 698	14 571 865	+132,2%
Дебиторская задолженность	18 467 577	19 694 014	1 226 437	+6,6%
Запасы	7 456 770	7 536 967	80 197	+1,1%
Чистый оборотный капитал	27 051 450	22 336 337	-4 715 113	-17,4%
Краткосрочные финансовые вложения	10 728 187	18 871 177	8 142 990	+75,9%
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,97	0,74	-0,23	-23,7%
Коэффициент текущей ликвидности	2,65	1,51	-1,14	-43%
Коэффициент ликвидности при мобилизации средств	0,68	0,29	-0,39	-57,4%
Коэффициент общей ликвидности	3,32	1,80	-1,52	-45,8%
Коэффициент собственной платежеспособности	2,45	0,87	-1,58	-64,5%

Для наибольшей наглядности данные ликвидности и платежеспособности представлены схематически на рисунке 18.

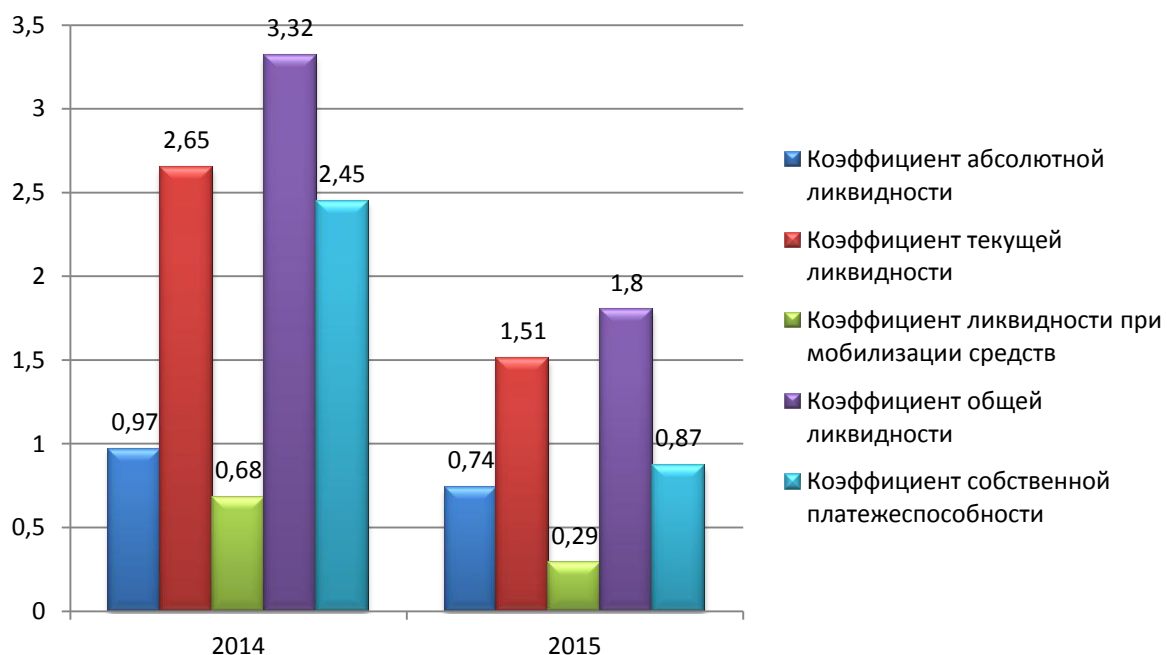


Рисунок 18 – Показатели ликвидности и платежеспособности АО «РУСАЛ Красноярск»

На основе рассчитанных данных можно сделать следующие выводы:

1. Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какую часть краткосрочной задолженности предприятие может погасить в ближайшее время. Рекомендуемое значение показателя 0,2 – 0,5. Высокое значение указывает на высокую платежеспособность. Показатель данного предприятия намного выше нормативного значения, что свидетельствует о неэффективном использовании денежных средств.

2. Коэффициент текущей ликвидности. Расчетное значение данного показателя на начало отчётного периода составляет 2,65, что выходит за рамки рекомендуемого значения, равное 1,5-2,5. В 2015 году наблюдается снижение показателя до значения 1,51, что указывает на необходимость систематической работы с дебиторами.

3. Коэффициент ликвидности при мобилизации средств показывает степень зависимости платежеспособности предприятия от материальных запасов с точки зрения мобилизации денежных средств для погашения краткосрочных обязательств. Рекомендуемое значение показателя 0,5-0,7. Нижняя граница характеризует достаточность мобилизации запасов для покрытия краткосрочных обязательств. Расчетные значения ниже границы норматива и свидетельствует о недостаточности мобилизации запасов для покрытия краткосрочных обязательств.

4. Коэффициент общей ликвидности показывает достаточность оборотных средств у предприятия для покрытия своих краткосрочных обязательств, характеризует также запас финансовой прочности. Расчетные значения данного коэффициента (2014 год – 3,32, 2015 год – 1,80) в 2015 году показатель вписываются в рекомендуемые значения (1,0–2,0), что указывает на то, что оборотных активов достаточно для покрытия краткосрочных обязательств.

5. Коэффициент собственной платежеспособности характеризует долю чистого оборотного капитала в краткосрочных обязательствах, то есть способность предприятия возместить за счет чистых оборотных активов его краткосрочные долговые обязательства. Показатель индивидуален для каждого предприятия и зависит от специфики его производственно-коммерческой деятельности. В 2015 году значение данного показателя значительно снизилось по сравнению с 2014 годом, что говорит о снижении способности предприятия возмещать за счет чистого оборотного капитала, его краткосрочные обязательства, однако, не смотря на это, показатель остается намного выше нормативного значения (более 0,5).

В 2015 году все показатели ликвидности и платежеспособности снижаются, однако большинство остается в пределах нормативного значения. У предприятия отмечается достаточно высокая платежеспособность, но необходимо систематически работать с дебиторами.

Также, оборотных средств у предприятия достаточно для покрытия непосредственно краткосрочных обязательств.

Проанализировав финансово-экономическое состояние предприятия можно сделать следующие выводы:

1. Предприятие сильно зависимо от кредиторов и полагается в основном на заемные средства (весомый объем заемных средств).

2. Невозможность покрытия собственным капиталом заемных средств.

3. Отсутствие у предприятия собственного оборотного капитала, что означает формирование всей суммы оборотных средств за счет заемных источников.

4. Неэффективное использование денежных средств на предприятии.

5. Неэффективное использование капитала, инвестированного собственниками предприятия, а также нерациональная его структура: слишком высокая доля неработающих активов.

6. Отмечается необходимость систематической работы с дебиторами.

7. Недостаточность мобилизации запасов для покрытия краткосрочных обязательств.

8. Достаточная способность предприятия возмещать за счет свободных средств, находящихся в обороте, его краткосрочные обязательства.

Состояние предприятия можно охарактеризовать как неустойчивое, а деятельность, как рискованную. Это связано в основном с убытками предприятия в 2015 году и увеличивающейся долей заемных средств.

2.2 Оценка существующего уровня финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск»

Финансовый потенциал любой организации показывает возможность предприятия осуществлять в полной мере разработанные им стратегии и оценивать эффективность менеджмента компании.

Финансовый потенциал организации – это отношения, возникающие на организации по поводу достижения максимально возможного финансового результата при условии:

- наличия собственного капитала, достаточного для выполнения условий ликвидности и финансовой устойчивости;
- возможности привлечения капитала, в объеме необходимом для реализации эффективных инвестиционных проектов;
- рентабельности вложенного капитала;
- наличия эффективной системы управления финансами, обеспечивающей прозрачность текущего и будущего финансового состояния.

Методика определения уровня финансового потенциала организации включает определенную последовательность этапов, а главной целью данного анализа выступает оценка достигнутого уровня финансового потенциала и обоснование его использования и увеличения с целью повышения эффективности деятельности организации.

Перед проведением поэтапных расчетов уровня финансового потенциала, необходимо провести предварительную общую оценку на основе набора определенных финансовых показателей. Данный анализ осуществляется в 3 шага.

1 шаг - Оценка финансового потенциала организации по финансовым показателям.

На данном шаге предлагается провести экспресс-анализ основных показателей, характеризующих ликвидность, платежеспособность и финансовую устойчивость организации. Учитывая многообразие финансовых процессов, множественность финансовых показателей, различие в уровне их критических оценок, различную степень их отклонений от фактических значений и возникающие при этом сложности в оценке финансовой устойчивости организации, рекомендуется проводить интегральную рейтинговую оценку финансового потенциала организации.

Этот вид оценки содержит в себе подготовительный и расчетный этапы.

Подготовительный этап предполагает определение набора финансовых показателей, по которым будет производиться оценка, а также определение их пороговых значений с целью отнесения их к тому или иному уровню. На расчетном этапе производится определение значений финансовых показателей организации, характеризующих уровень финансового потенциала организации.

Для оценки финансового потенциала организации выбран набор следующих показателей:

- коэффициент финансовой независимости (коэффициент автономии) характеризует долю собственного капитала в валюте баланса, превышение данным показателем нормативного значения указывает на укрепление финансовой независимости организации от внешних источников;

- коэффициент текущей ликвидности (или общий коэффициент покрытия долгов, или коэффициент покрытия, характеризует степень покрытия оборотных активов оборотными пассивами и применяется для оценки способности организации выполнить свои краткосрочные обязательства;

- коэффициент общей ликвидности;

- коэффициент абсолютной ликвидности – это отношение наиболее ликвидных активов организации (денежных средств и ликвидных ценных бумаг) к текущим обязательствам;

- рентабельность совокупных активов - коэффициент, характеризующий эффективность использования всего имущества организации, рассчитывается как частное от деления чистой прибыли на среднегодовую величину активов;

- рентабельность собственного капитала показывает эффективность использования капитала, инвестированного фирмой за счет собственного

источника финансирования, и рассчитывается как отношение чистой прибыли к заемному капиталу;

- рентабельность чистого оборотного капитала;
- коэффициент задолженности;
- коэффициент обеспеченности собственного оборотного капитала;
- коэффициент маневренности.

Оценка уровня данных показателей представлена в таблице 12. Оценка уровня «А» характеризует высокий уровень показателя, оценка «В» - средний уровень и оценка «С» - низкий уровень показателя. В совокупности данные оценки покажут общий уровень финансового потенциала предприятия.

Таблица 12 - Оценка уровня финансовых показателей АО «РУСАЛ Красноярск»[18]

Наименование показателя	Высокий уровень (А)	Средний уровень (В)	Низкий уровень (С)	Значение показателя	Оценка уровня
1. Коэффициент автономии	>0,7	0,6-0,7	<0,6	0,66	В
2. Коэффициент текущей ликвидности	>2,5	1,5-2,5	<1,5	1,51	В
3. Коэффициент общей ликвидности	>2,0	1,0-2,0	<1,0	1,8	В
4. Коэффициент абсолютной ликвидности	>0,5	0,2-0,5	<0,2	0,97	А
5. Рентабельность совокупных активов	>0,1	0,05-0,1	<0,05	-0,133	С
6. Рентабельность СК	>0,15	0,1-0,15	<0,1	-0,868	С
7. Рентабельность ЧОК	>0,2	0,1-0,2	<0,1	-0,278	С
8. Коэффициент задолженности	>0,6	0,4-0,6	<0,4	14,9	А
9. Коэффициент обеспеченности СОС	>0,15	0,1-0,15	<0,1	-0,14	С
10. Коэффициент маневренности СК	>0,5	0,2-0,5	<0,2	-1,8	С

2 шаг - Составление кривой финансового потенциала организации по финансовым показателям и определение уровня финансового потенциала организации.

Результаты сопоставления полученных значений финансовых коэффициентов со шкалой, характеризующей уровни финансового потенциала организации по финансовым коэффициентам, заносятся в таблицу. В случае если соединить отмеченные позиции единой линией, то получается кривая финансового потенциала организации, характеризующая его уровень по финансовым показателям (Таблица 13).

Таблица 13 - Кривая финансового потенциала организации по финансовым показателям АО «РУСАЛ Красноярск»

Наименование показателя	Высокий уровень (А)	Средний уровень (В)	Низкий уровень (С)
1. Коэффициент автономии		*	
2. Коэффициент текущей ликвидности		*	
3. Коэффициент общей ликвидности		*	
4. Коэффициент абсолютной ликвидности	*		
5. Рентабельность совокупных активов			*
6. Рентабельность СК			*
7. Рентабельность ЧОК			*
8. Коэффициент задолженности	*		
9. Коэффициент обеспеченности СОС			*
10. Коэффициент маневренности СК			*

Исходя из данных таблицы, можно отметить, что большинство показателей имеют низкий уровень. Высоким уровнем обладает только показатель коэффициента задолженности, так как он имеет обратное значение. Следовательно, высокий уровень данного коэффициента рассматривается как отрицательный. Тем самым, предприятие АО «РУСАЛ Красноярск» не имеет, по данной таблице положительных показателей высокого уровня А. На среднем уровне находятся показатели ликвидности. Остальные же показатели, такие как рентабельности и маневренности собственного капитала характеризует низкий уровень.

3 шаг - Комплексная оценка финансового потенциала организации.

На данном шаге определяется комплексная оценка финансового потенциала организации.

Пример определения уровней финансового потенциала организации приведен в таблице 14.

Таблица 14 - Определение уровня финансового потенциала организации

Уровень финансового потенциала организации	Краткая характеристика
Высокий уровень финансового потенциала организации	Деятельность организации прибыльна, финансовое положение стабильно
Средний уровень финансового потенциала организации	Деятельность организации прибыльна, однако финансовая стабильность во многом зависит от изменений, как во внутренней, так и во внешней среде
Низкий уровень финансового потенциала организации	Организация финансово нестабильна

Так как предприятие АО «РУСАЛ Красноярск» имеет большинство показателей низкого уровня, его можно отнести к группе низкого общего уровня финансового потенциала организации. Этому поспособствовали низкие показатели рентабельности, маневренности собственного капитала, а

также показатель обеспеченности собственными оборотными средствами. На такое положения также влияют и выделенные факторы стратегического анализа, такие как финансовые (долговая нагрузка, большая дебиторская задолженность), производственно-технологические (устаревшее производственное оборудование, медленный процесс модернизации производства), конкурентный (нестабильность поставок странам контрагентам). Более того, значительно влияют такие факторы, как изменение курса валют и изменение цен на алюминиевую продукцию.

На основе сделанных выводов можно говорить о том, что на предприятии осуществляется неэффективная политика управления финансовыми ресурсами и менеджмента компании в целом, что ставит под угрозу возможность реализации разработанных компанией стратегий развития.

3 Разработка мероприятий управления финансовым потенциалом АО «РУСАЛ Красноярск»

3.1 Разработка оптимизации финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск»

Анализ финансового потенциала и разработка мероприятий по его оптимизации являются одними из важнейших составляющих обоснованного планирования, регулирования, управления, а в современных рыночных условиях они становятся важными факторами конкурентного преимущества.

Основной целью управления финансовым потенциалом является оптимизация финансовых потоков с целью максимального увеличения положительного финансового результата. Для этого предприятие должно разрабатывать и эффективно применять соответствующие стратегии финансирования. Без достаточного уровня финансового потенциала предприятия будет невозможно добиться эффективного менеджмента компании.

На низкую оценку финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск» повлияло множество факторов, как менеджмента компании в целом, так и оценки финансовых показателей.

При анализе и оценке финансовых показателей было отмечено снижение всех показателей за последний год: рентабельности, ликвидности и платежеспособности, финансовой устойчивости. Их отрицательная динамика данных, как следствие, вызвала снижение оценки общего финансового состояния организации.

Исходя из показателей, характеризующих финансовый потенциал АО «РУСАЛ Красноярск» на низком уровне, необходимо разработать мероприятия, которые позволят предприятию добиться более благоприятного финансового положения для возможности реализации в полной мере необходимых стратегий развития.

На основе ранее проведенного анализа можно выявить следующие основные проблемы, которые оказывают наибольшее влияние на оценку финансового потенциала компании и которых в большей степени необходимо подвергнуть оптимизации:

1. Увеличение дебиторской задолженности.
2. Увеличение объема заемных средств.
3. Убытки предприятия в отчетном году, и факторы на них влияющие.

Основной негативный фактор дебиторской задолженности - это изъятие, отвлечение из хозяйственного оборота денежных и других собственных платежных средств, причем этот процесс может стать причиной нехватки средств, необходимых предприятию для расчетов с поставщиками, сотрудниками, бюджетом [61].

Дебиторская задолженность и величина заемных средств АО «РУСАЛ Красноярск» растут с каждым годом (Рисунок 20). Также на рисунке представлены показатели выручки для сравнения соотношения объемов к ней дебиторской и кредиторской задолженностей.

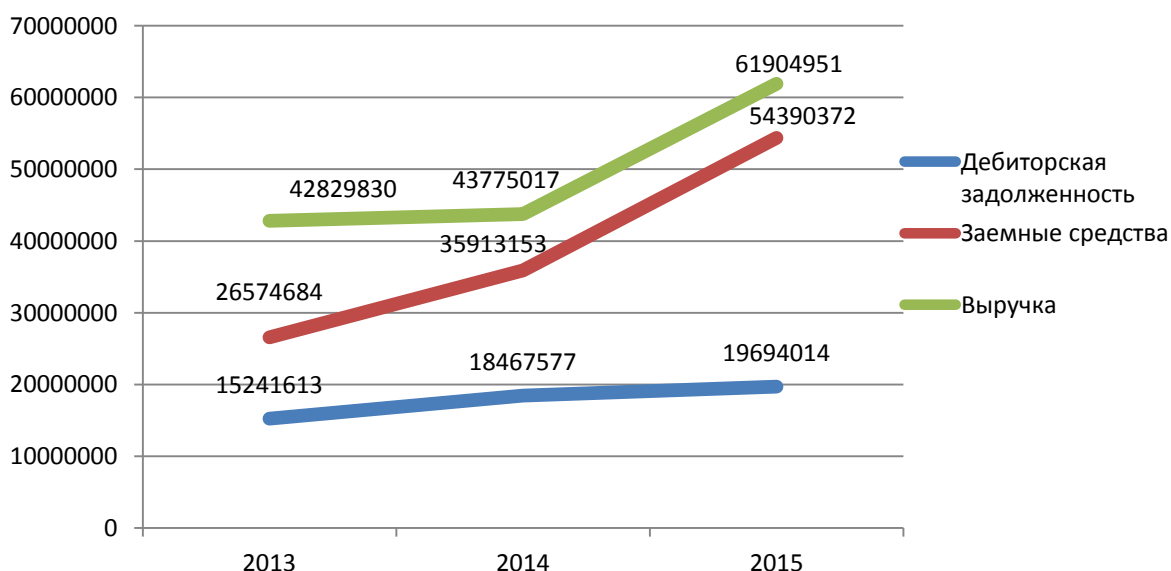


Рисунок 20 – Динамика дебиторской задолженности и заемных средств АО «РУСАЛ Красноярск», тыс. руб., 2015 г.[61]

За последние три года дебиторская задолженность увеличилась на 29%, а заемные средства на 49%. При сохранении данной тенденции предприятие может полностью потерять финансовую устойчивость, что негативно отразится на финансовом потенциале компании. Однако, соотношение данных показателей к выручке говорит о том, что уровень дебиторской задолженности и заемных средств растут соответственно выручке, однако на них стоит обратить внимание и разработать мероприятия по их управлению.

В ходе анализа деятельности предприятия и существующей проблемы низкого финансового потенциала, было выявлено, что на предприятии отсутствует должная связь между финансовым отделом и отделом сбыта. Для того, чтобы иметь представление об организационной структуре АО «РУСАЛ Красноярск», она представлена в приложении Г.

По схеме организационной структуры видно, что на предприятии имеется вертикальное разделение труда с тремя уровнями управления (генеральный директор, управляющий директор, начальники подразделений и начальники отделов) в рамках линейно-функциональной иерархической структуры управления.

Можно заметить, что в представленной схеме отсутствует отдел сбыта. Следовательно, всеми операциями по реализации продукции осуществляет отдел снабжения и приведенный ранее анализ говорит о его неэффективности в сфере реализации продукции. Более того, несмотря на то, что отдел снабжения и финансовый отдел несколько взаимосвязаны по своей организационной структуре, однако должный процесс взаимодействия и обмена информации между ними не налажен.

Вследствие отсутствия формальной коммуникационной среды одних из важнейших отделов предприятия, появляется недостаток в информации об отгрузке продукции, уровня запасов на производстве и самое главное отсутствие данных об оплате отгружаемой продукции.

Отдел снабжения допускает поставки продукции, не проверив информацию об осуществлении платежей контрагента, что влечет за собой

нарастающую дебиторскую задолженность. Данная ситуация происходит из-за функциональной загруженности выделенного отдела. Снабжение на предприятии занимается закупкой оборудования и материалов и оснащением цехов необходимыми средствами для работы, но кроме того, он выполняет и функции по реализации готовой продукции.

Для того чтобы снизить отрицательную динамику дебиторской задолженности необходимо ввести мероприятия по его регулированию. Первым мероприятием управления финансовым потенциалом компании послужит введение на предприятии регламента по управлению дебиторской задолженностью (Таблица 15).

Таблица 15 - Рекомендуемый регламент управления дебиторской задолженностью АО «РУСАЛ Красноярск»

Этапы управления дебиторской задолженностью	Процедура
Критический срок оплаты не наступил	Заключение договора
	Контроль отгрузки
	Выставление счета
	Уведомление об отгрузке
	Уведомление о сумме и расчетных сроках погашения дебиторской задолженности
	За 2-3 дня до наступления критического срока оплаты – официальное письмо с напоминанием об окончании периода отсрочки
Просрочка 7 дней	При неоплате в срок – официальное письмо с выяснением причин, формирование графика платежей
	Прекращение поставок (до оплаты)
	Направление предупредительного письма о наличии штрафа
Просрочка от 7 до 30 дней	Начисление штрафа
	Предарбитражное предупреждение
	Ежедневные официальные письма с напоминанием
	Переговоры с ответственными лицами
Просрочка от 30 до 60 дней	Командировка ответственного менеджера, принятие всех возможных мер по досудебному урегулированию
	Официальная претензия (заказным письмом)
Просрочка более 60 дней	Подача иска в арбитражный суд

При соблюдении данного алгоритма действий предприятие сможет более эффективно управлять дебиторской задолженностью и снизить процент просроченной задолженности. Как правило, крупные предприятия сосредоточены на масштабах производства, и, если дебиторская задолженность не достигает внушительных объемов, им уделяется недостаточное внимание. Однако это прямо влияет на основные показатели финансового состояния компании.

Кредиторская задолженность также имеет большие объемы. Для этого необходимо в первую очередь представить структуру капитала компании (Рисунок 21).

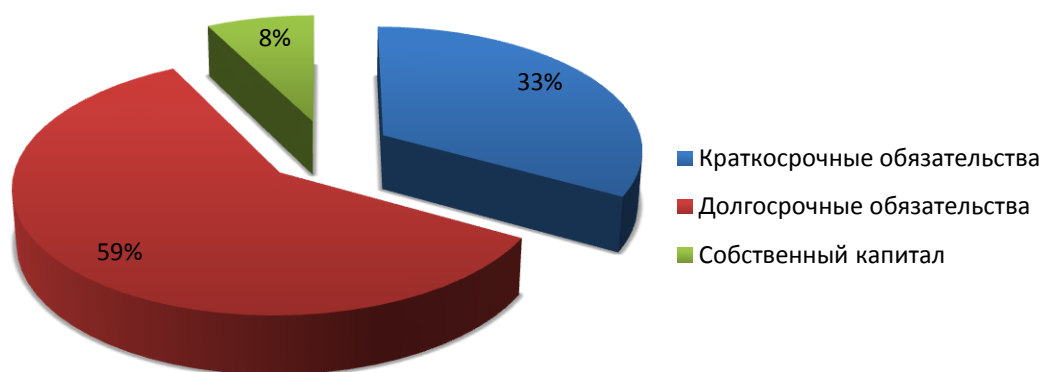


Рисунок 21 – Структура капитала АО «РУСАЛ Красноярск», 2015 г.,
%[61]

Исходя из данных рисунка можно сделать вывод, что на предприятии значительное превышение заемного капитала перед собственным, превышение долгосрочных кредитов перед краткосрочными. Краткосрочные обязательства составляют 33% удельного веса и составляют 16 061 582 тыс. руб. Это говорит о том, что данная сумма в течение сравнительно короткого периода времени (не более года) будет погашена.

АО «РУСАЛ Красноярск» в первую очередь необходимо увеличить собственный капитал, что повысит надежность предприятия как заемщика. Это возможно при регулировании следующего фактора. При реализации следующего мероприятия, предприятие установит определенный размер нераспределенной прибыли, которая как следствие увеличит значение собственного капитала.

Несмотря на большие значения заемных средств и дебиторской задолженности, решающую роль в низкой оценке финансового потенциала компании сыграл четвертый и самый главный фактор.

Так, при оценке финансового потенциала главным фактором отрицательного воздействия выступил показатель прочих расходов организации. Приведенный показатель значительно превышает допустимые ограничения, специфические для рынка продукции производственно-технического назначения, в котором осуществляет свою деятельность предприятие и повлек за собой значительные убытки. Данная ситуация повлекла за собой снижение всех экономических показателей, подвергло предприятие снижению финансовой устойчивости. Прочие расходы предприятия за 2015 год составили 11 136 264 тыс. руб., в то время как прибыль от продаж составила 4 286 498 тыс. руб. Превышение прочих расходов над доходами компании позволяет сделать вывод о неэффективности распределения финансовых ресурсов и управлении расходами на предприятии.

Кроме того, на предприятии в большей степени осуществляются расходы на нужды, которые не являются необходимыми, такие как значительные затраты на праздники и культурные мероприятия, PR-расходы, расходы на штрафы и пени по налогам и прочее. Структура прочих расходов представлена на рисунке 22 и представляет собой данные удельного веса самых значимых прочих расходов на предприятии. Так, были выделены такие расходы, как социальные программы, PR-расходы, отрицательные курсовые разницы, штрафы и пени по налогам, прочие расходы.

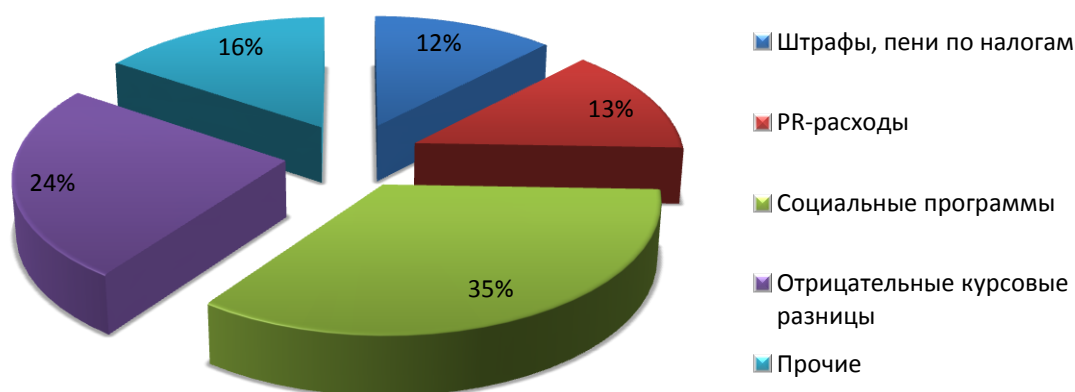


Рисунок 22 – Структура прочих расходов АО «РУСАЛ Красноярск», 2014 г., %[61]

Исходя из данных рисунка, можно сделать вывод, что большая часть расходов данной статьи относится на курсовые разницы и социальные программы. Кроме того, при проведении STEP-анализа было выявлено, что фактор изменения курса валют является главным среди самых влиятельных на деятельность организации. На социальные же программы выделяется также достаточно большое количество финансовых ресурсов. Для того, чтобы оценить на сколько это является неэффективным, необходимо более глубоко рассмотреть данный показатель. Кроме этого, видны расходы на штрафы, пени по налогам, также на PR.

Что касается социальных программ, то в 2015 году эти расходы в большем объеме осуществляются на дополнительные выплаты (36 888 359,08 рублей), такие как оплата путевок, культурные мероприятия, благотворительность и т.п. Также необходимо снизить прочие расходы, такие как спонсорство, благотворительность и т.п.

Следовательно, следующим мероприятием послужит оптимизация структуры прочих расходов, путем сокращения необоснованных или излишних затрат.

Первым шагом необходимо сократить PR-расходы. Они составляют хоть и малую долю в структуре, однако такое предприятие как АО «РУСАЛ Красноярск» требуется в меньшей степени осуществлять расходы на маркетинговую деятельность. Во-первых, компания сотрудничает с контрагентами посредством головной компании, общего бренда и успешной репутации. Во-вторых, предприятие осуществляет свою деятельность достаточно давно и как следствие отсутствует необходимость продвижения их продукции на рынок производственно-технического назначения. В-третьих, маркетинговую деятельность в достаточном объеме осуществляет головная компания и этого вполне достаточно. Единственное, с чем необходимо работать предприятию, как говорилось уже в SWOT-анализе – развитие взаимоотношений с представителями СМИ. Это необходимо для того, чтобы поддерживать репутацию компании в сфере экологической безопасности. Данные затраты будут минимальными, следовательно расходы на PR можно снизить. Основное внимание же необходимо обратить на социальные программы. Очевидно, что предприятия данного вида деятельности имеет высокий уровень корпоративной социальной ответственности. Данные вполне обоснованы, однако не стоит забывать, что предприятие не должно работать в этой сфере с большими убытками себе, так как может потерять финансовую устойчивость. Для того, чтобы избежать такой ситуации необходимо сократить финансирование таких аспектов, как оплата путевок, культурных мероприятий, праздников, однако для поддержания КСО оставить в том же объеме выплаты на материальную помощь. Что касается отрицательных курсовых разниц, тут можно говорить о невозможности управления ими, так как этот фактор зависит от экономической и политической ситуации в стране, которые определены в PEST-анализе как угрозы предприятию.

Исходя из всех вышеприведенных факторов, можно говорить о том, что финансовый отдел, который в большинстве случаев отвечает за учет финансовых ресурсов предприятия, неэффективно выполняет свою деятельность, что привело к ухудшению общего состояния предприятия. Следовательно, менеджменту компании необходимо сосредоточиться именно на управлении и координации финансового отдела предприятия. Следовательно, одним из направлений мероприятий выступает управление финансовым отделом.

В АО «РУСАЛ Красноярск» отсутствует регламент работы финансового отдела, который контролировал бы его работу в полной мере. Следовательно, следующим мероприятием послужит введение положения о финансовой службе предприятия.

Регламент финансового отдела – это набор положений, правил, инструкций, регламентирующих бизнес-процессы, владельцем которых является финансовый директор, причем как базовые (бюджетирование, учет, привлечение финансирования, проведение платежей; регламентируются соответственно бюджетной, учетной, кредитной политикой, порядком проведения платежей, составления финансовой отчетности), так и связанные непосредственно с управлением персоналом финансовой службы предприятия (Приложение В).

Совокупность задач финансового отдела, его регламенты и структура составляют основу для формирования итогового документа - Положение о финансовой службе предприятия.

Настоящее положение представляет собой внутренний регламентирующий документ, который имеет следующую структуру:

1. Организационно-функциональная структура финансовой службы.
2. Структурная и штатная численность финансовой службы. Как правило, данная информация формируется в виде таблицы с обязательным указанием названий отделов, должностей, количества действующих и вакантных штатных единиц.

3. Основные цели и задачи финансовой службы. В данном разделе регламента дается описание целей, сформулированных с учетом стратегии развития компании, и задач, которые необходимо решить для их достижения. Задачи определяются для каждого отдела.

4. Матрица функций. Это таблица, в которой по вертикали расположены функции финансовой службы, а по горизонтали – организационные звенья, то есть руководители и ключевые сотрудники отделов службы. На пересечении строк и граф делается отметка (кто за что отвечает). Матрица функций даёт представление о возможной загрузке отделов и позволяет оптимально сгруппировать функции по подразделениям.

5. Порядок взаимодействия сотрудников финансовой службы. Обычно выделяют внутренний порядок взаимодействия – между отдельными сотрудниками и (или) структурными подразделениями компании и внешний – с отдельными лицами (например, особо крупными клиентами) или государственными (коммерческими) организациями. Порядок взаимодействия разрабатывается с учетом организационной структуры компании в целом, функций и задач других ее подразделений, сложившихся принципов и традиций.

6. Порядок разрешения конфликтных ситуаций. В данном разделе подробно прописывается процедура подачи апелляции или выражения несогласия по цепочке «генеральный директор – финансовый директор – начальник финансово-экономического отдела – рядовой сотрудник». Это касается любых вопросов и предложений (полученное задание, принимаемое решение, несоразмерная компенсация, поощрение или наказание), в том числе инновационных, которые могут возникнуть и у сотрудника, и у его непосредственного руководителя.

7. Система показателей, позволяющих оценить работу финансового директора и финансовой службы. Этот раздел включает перечни и описание показателей, при выполнении которых работа финансового директора и его

подчиненных признается успешной. Показатели должны быть конкретными и измеримыми.

8. Заключительные положения. В данной части закреплены порядок согласования и утверждения Положения, срок его действия, процедура внесения изменений, ознакомления сотрудников с Положением и процедура его хранения.

Введение положения о финансовой службе предприятия повысит уровень ответственности финансового отдела в целом, обозначит направления его деятельности, в первую очередь мониторинг внешней и внутренней среды организации, для более разумного планирования прочих расходов.

Все выявленные проблемы на предприятии имеют достаточно разрозненный характер. Для более эффективной их реализации следующим и главным мероприятием послужит введение на предприятии проектной группы, которая будет осуществлять все вышеперечисленные направления. Это необходимо для наиболее объективной оценки выполняемых действий, для укрепления взаимосвязи между отделами и для быстрого выполнения поставленных целей. Необходимо создать проектную группу, в которую будут входить как работники финансового отдела, так и работники отдела снабжения. Целью создания проектной группы будет повышение финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск» путем внедрения всех выше названных мероприятий, контроля их внедрения, оценки эффективности и предоставления результатов проведенной работы. Проектная группа будет создана на период в 5 месяцев. Этого времени достаточно, чтобы внедрить предложенные регламенты и положения на предприятие, также достаточно для проведения анализа и структуризации прочих расходов на предприятии. Владелец проекта выступит управляющий директор. Инициатором выступит директор по экономике. Руководителем проектной группы выступит руководитель планово-бюджетного отдела. Администратором проекта будет финансовый

менеджер. Подрядчиками проекта выступают сотрудники планово-экономического отдела (5 сотрудников), финансового отдела (3 сотрудника), отдела транспорта и логистики (2 сотрудника), а также отдела снабжения (4 сотрудника). Источником финансирования проекта выступит головная компания «РУСАЛ». Таким образом, проектная группа в разрезе организационной структуры компании будет выглядеть следующим образом (Рисунок 23).



Рисунок 23 – Проектная группа по повышению финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск»

На рисунке видна взаимосвязь всех участников группы за исключением управляющего директора, который выступает владельцем и директора по экономике, который выступает инициатором проекта. Такая взаимосвязь участников позволит быстро решать поставленные цели, а также увеличит взаимодействие выделенных отделов.

Следовательно, исходя из всего выше сказанного, можно выделить следующие мероприятия, которые были предложены:

1. Введение регламента управления дебиторской задолженностью, благодаря которой обеспечится контроль ее объемов и движения в целом.

2. Оптимизация структуры прочих расходов, путем сокращения необоснованных или излишних затрат, таких как PR-расходы, расходы на социальные программы.

3. Введение положения о финансовой службе предприятия, которое скоординирует работу самого отдела и его взаимосвязь с другими подразделениями.

4. Создание проектной группы для реализации всех выше предложенных мероприятий, которая будет состоять из сотрудников финансовой службы.

3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Любые предлагаемые решения должны нести за собой экономическую эффективность предприятию от их внедрения и реализации.

Ранее были выделены следующие мероприятия:

1. Введение регламента управления дебиторской задолженностью, благодаря которой обеспечится контроль ее объемов и движения в целом.

2. Оптимизация структуры прочих расходов, путем сокращения необоснованных или излишних затрат, таких как PR-расходы, расходы на социальные программы.

3. Введение положения о финансовой службе предприятия, которое скоординирует работу самого отдела и его взаимосвязь с другими подразделениями.

4. Создание проектной группы для реализации всех выше предложенных мероприятий, которая будет состоять из сотрудников финансовой службы.

Первым мероприятием выступает введение регламента управления дебиторской задолженностью. В 2015 году дебиторская задолженность составила 19 694 014 тыс. рублей. Из них 993 168 тыс. рублей просроченная задолженность. Структуру задолженности можно увидеть на рисунке 24.

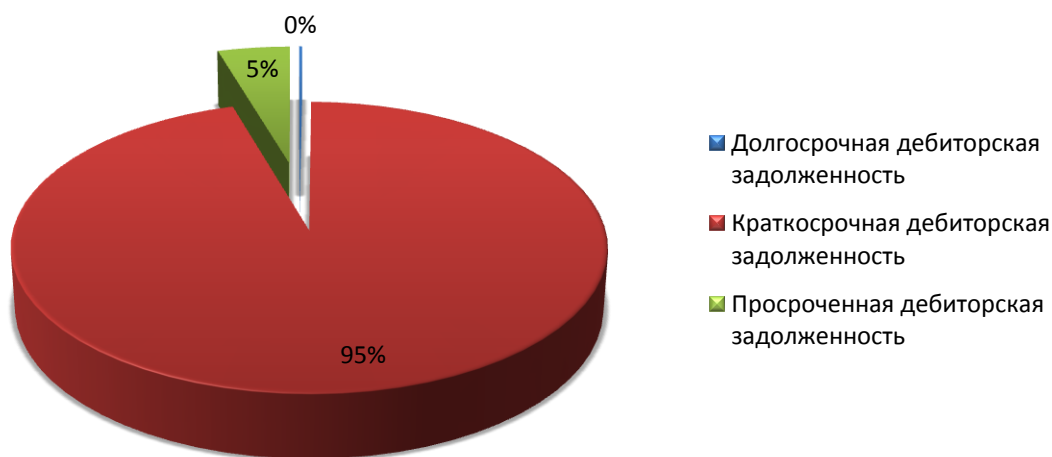


Рисунок 24 – Структура дебиторской задолженности АО «РУСАЛ Красноярск» в 2015 г., % [61]

Исходя из данных рисунка можно заметить, что краткосрочная дебиторская задолженность составляет решающий удельный вес. Следовательно, можно говорить, что вся дебиторская задолженность должна быть оплачена в короткий период времени. Таким образом, целесообразно применить ранее предложенный регламент. Для того, чтобы держать под контролем объемы дебиторской задолженности в регламенте предлагается ряд действий для срока оплаты, а также ее просрочки. Так, при просрочке в 7 дней, предприятию предлагается выслать должнику официальное письмо с

выяснением причин, а также сформировать график платежей. Более того, прекратить поставки до оплаты, для того, чтобы дебиторская задолженность не росла еще в больших объемах. При просрочке от 7 до 30 дней необходимо начислить штраф, вести переговоры с ответственными лицами, а также вынести предарбитражное предупреждение. Также, определен ряд действий при просрочке от 30 до 60 дней, и более. Данный регламент заставит дебиторов более ответственно отнестись к платежам поставок, что следовательно уменьшит объемы дебиторской задолженности в целом. Посредством руководства данным регламентом просроченная дебиторская задолженность снизится на 55%. А общая краткосрочная задолженность на 23%.

Следовательно, структура дебиторской задолженности будет выглядеть следующим образом (Рисунок 25).

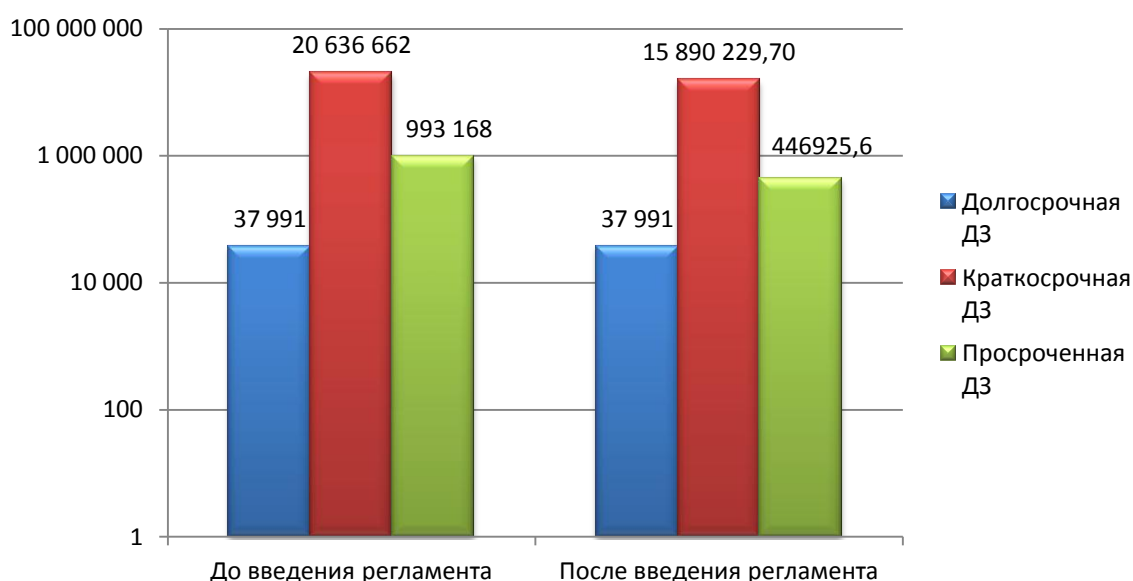


Рисунок 25 – Изменение структуры дебиторской задолженности АО «РУСАЛ Красноярск» после введения регламента, тыс.руб.

Исходя из данных рисунка, можно сделать вывод о снижении объемов дебиторской задолженности. Более того, снижение дебиторской

задолженности осуществится благодаря следующему мероприятию - введение положения о финансовой службе предприятия. В данном положении помимо стандартных форм планируется указать важность взаимодействия с другими отделами. Как говорилось ранее, отсутствует связь с отделом снабжения, который осуществляет поставки продукции, но из-за сильной функциональной перегруженности не взаимодействует с финансовой службой. Вследствие чего, он осуществляет поставки, не проверив в полной мере оплату продукции, следовательно, возникает проблема увеличивающейся дебиторской задолженности. Благодаря данному регламенту, предприятие наладит взаимосвязь выше названных отделов, что увеличит их информационные коммуникации и ответственность, вследствие чего на предприятии будет осуществляться отложенная работа поставок с полной оплатой. Кроме этого, в положении прописаны важные функции и задачи финансовой службы такие как: разработка прогнозов экономического развития и участие формирования ключевых показателей деятельности; предоставление необходимой финансовой оперативной, регулярной и аналитической информации внутренним и внешним пользователям; мониторинг и контроль рынка и внешних угроз, которые могут повлечь финансовые потери компании и т.п. Данный регламент позволит предприятию скоординировать работу финансовой службы, а также установить взаимосвязь ее деятельности с другими отделами. Данное мероприятие непосредственно повлияет на финансовый потенциал компании и на менеджмент компании в целом (Приложение В).

Одним из следующих мероприятий выступает оптимизация структуры прочих расходов, путем сокращения необоснованных или излишних затрат, таких как PR-расходы, расходы на социальные программы. Для того, чтобы экономические показатели вышли на приемлемые, необходимо снизить прочие расходы в два раза, а точнее, до 4 250 000 тыс. рублей. Для этого необходимо снизить PR-расходы на 96%, социальные программы на 69%, прочие расходы на 86%, а также сократить количество штрафов на 97%.

Данные динамики прочих расходов после их оптимизации представлены на рисунке 26.

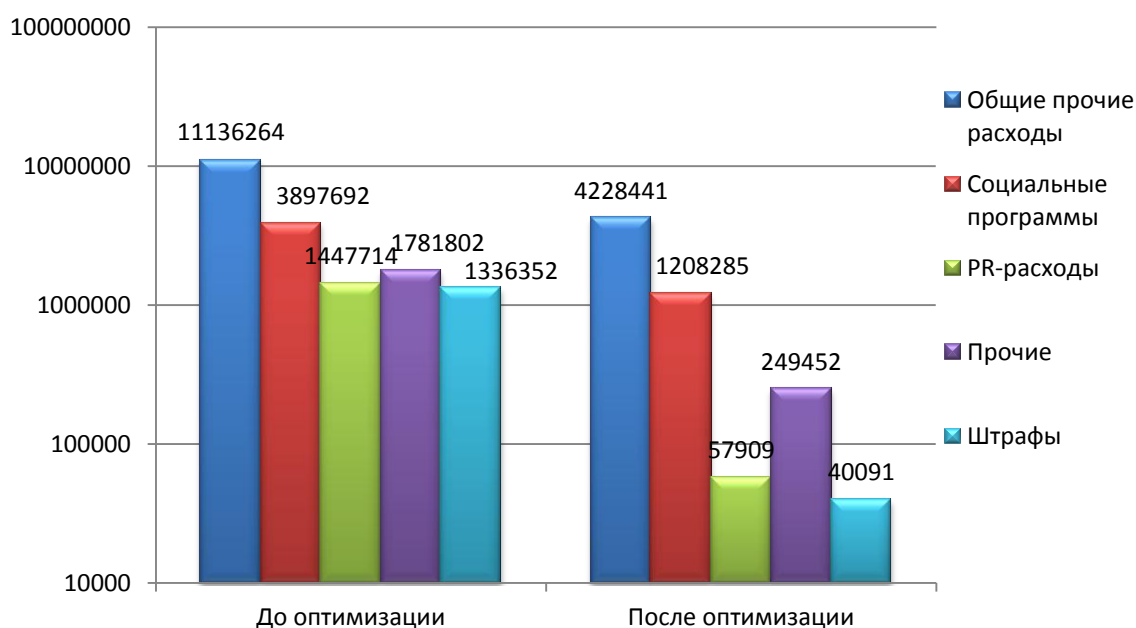


Рисунок 26 – Динамика прочих расходов АО «РУСАЛ Красноярск» до и после их оптимизации, тыс.руб.

Исходя из данных рисунка можно сделать вывод, что затраты на социальные программы АО «РУСАЛ Красноярск» снизятся до 1 208 285 тыс. руб. Были сокращены излишние расходы на социальные программы, однако выплаты на материальную помощь остались прежними для поддержания уровня корпоративной социальной ответственности на предприятии. Также сокращены расходы на PR до 57 909 тыс.руб., так как в этом нет острой необходимости. Подверглись изменениям и прочие расходы, такие как благотворительность, спонсорство и т.п. Предприятию рекомендовано хотя бы на ближайший год воздержаться от данных выплат, чтобы стабилизировать свое финансовое положение. Таким образом, данный вид расходов сократился до 249 452 тыс. руб. Большим изменениям подверглись расходы по штрафам и пеням по налогам. Такие расходы считаются в принципе необоснованными, которые возможно избежать, контролируя

платежи и систему налогообложения в целом на предприятии. Данные расходы на первоначальном этапе предполагается снизить до 40 091 тыс. руб. После оптимизации прочих расходов показатели предприятия, а именно его прибыльность уйдет в положительный результат, хоть и минимальный, который повлечет увеличение общего финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск».

После проведения выше предложенных мероприятий показатели предприятия будут иметь следующий вид (Таблица 16).

Таблица 16 – Финансовые показатели АО «РУСАЛ Красноярск» после оптимизации структуры прочих затрат, тыс.руб.

Наименование показателя	Значение
Выручка	61 904 951
Себестоимость продаж	(55 276 950)
Валовая прибыль (убыток)	6 628 001
Коммерческие расходы	(465 960)
Управленческие расходы	(1 875 543)
Прибыль (убыток) от продаж	4 286 498
Проценты к получению	2 140 093
Проценты к уплате	(2 825 611)
Прочие доходы	667 974
Прочие расходы	(4 228 441)
Прибыль (убыток) до налогообложения	40 513
Текущий налог на прибыль	(8 102,6)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	114 138
Изменение отложенный налоговых активов	1 133 176
Прочее	97 349
Чистая прибыль (убыток)	1 377 073,4

Из данных таблицы можно сделать вывод, что предприятие выйдет на прибыль в 1 377 073,4 тыс. рублей. Следовательно, повысятся финансовые показатели, а в большей степени показатели финансовой устойчивости и платежеспособности.

Так же, говорилось об увеличении собственного капитала за счет нераспределенной прибыли, которая сформируется благодаря мероприятиям оптимизации прочих расходов, дебиторской задолженности. Собственный

капитал в 2015 году составил 3 654 685 тыс. рублей. На данный показатель очень значительно повлиял непокрытый убыток в 5 266 533 тыс. рублей. После мероприятий по оптимизации структуры прочих расходов, предприятие выйдет на прибыль в 1 377 073,4 тыс. рублей. Следовательно, собственный капитал АО «РУСАЛ Красноярск» увеличится до 10 298 291 тыс. рублей. Данная ситуация позволит повысить показатели рентабельности собственного капитала, рентабельности чистого оборотного капитала, а также коэффициента автономии, которые очень влияют на общую оценку финансового потенциала компании.

Что касается организации проектной группы, ее эффективность также определяется путем оценки проводимых ею мероприятий. Создав проектную группу, предприятие добьется внедрения в короткие сроки предложенных регламентов и положений в деятельность предприятия, также, укрепит взаимосвязь отделов финансовой службы предприятия, так как было выделено недостаточное их взаимодействие и, кроме того, в короткие сроки структурируют прочие расходы на предприятии. Так как целью проектной команды является повышение финансового потенциала предприятия, увеличение характеризующих его показателей выступят как результат работы проектной группы. Также, следует отметить, что проектная команда будет создаваться исключительно из финансовой службы компании, так как именно во взаимодействии отделов данной службы требуется предприятие. Данная оценка представлена ниже.

За счет введения положения о финансовой службе, повышения собственного капитала компании, оптимизации структуры прочих расходов и управления дебиторской задолженностью, также за счет создания проектной группы на предприятии, которая будет отвечать за реализацию выше предложенных мероприятий, повысится финансовый потенциал АО «РУСАЛ Красноярск». Данные после введения мероприятий представлены в таблице 17.

Таблица 17 - Оценка уровня финансовых показателей АО «РУСАЛ Красноярск» после внедрения предлагаемых мероприятий

Наименование показателя	Высокий уровень (А)	Средний уровень (В)	Низкий уровень (С)	Значение показателя	Оценка уровня
1. Коэффициент автономии	>0,7	0,6-0,7	<0,6	1,02	А
2. Коэффициент текущей ликвидности	>2,5	1,5-2,5	<1,5	2,46	В
3. Коэффициент общей ликвидности	>2,0	1,0-2,0	<1,0	3,13	А
4. Коэффициент абсолютной ликвидности	>0,5	0,2-0,5	<0,2	0,97	А
5. Рентабельность совокупных активов	>0,1	0,05-0,1	<0,05	0,1	В
6. Рентабельность СК	>0,15	0,1-0,15	<0,1	0,46	А
7. Рентабельность ЧОК	>0,2	0,1-0,2	<0,1	0,19	В
8. Коэффициент задолженности	>0,6	0,4-0,6	<0,4	3,47	А
9. Коэффициент обеспеченности СОС	>0,15	0,1-0,15	<0,1	0,1	В
10. Коэффициент маневренности СК	>0,5	0,2-0,5	<0,2	0,02	С

После расчета основных финансовых показателей можно сделать вывод, что предложенные мероприятия имеют достаточную экономическую эффективность и обоснованность для их внедрения на АО «РУСАЛ Красноярск». Можно заметить, что после введения предложенных мероприятий, показатели характеризуются как положительные, когда в 2015 году большая часть показателей имела отрицательное значение. Более того, удалось вывести показатели на оценку высокого и среднего уровня финансового потенциала предприятия. В общем же виде, общий уровень финансового потенциала предприятия будет выглядеть следующим образом (Таблица 18).

Таблица 18 - Кривая финансового потенциала организации по финансовым показателям АО «РУСАЛ Красноярск»

Наименование показателя	Высокий уровень (А)	Средний уровень (В)	Низкий уровень (С)
1. Коэффициент автономии	*		
2. Коэффициент текущей ликвидности		*	
3. Коэффициент общей ликвидности	*		
4. Коэффициент абсолютной ликвидности	*		
5. Рентабельность совокупных активов		*	
6. Рентабельность СК	*		
7. Рентабельность ЧОК		*	
8. Коэффициент задолженности	*		
9. Коэффициент обеспеченности СОС		*	
10. Коэффициент маневренности СК			*

В вышеприведенной таблице представлены данные оценки финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск» за 2015 год (кривая, обозначенная красным цветом) и за период внедрения предлагаемых мероприятий (кривая, обозначенная зеленым цветом). Большинство финансовых показателей претерпели изменения в лучшую сторону и повысили финансовый потенциал. Увеличился коэффициент автономии на одну позицию, коэффициенты общей ликвидности на одну позицию, рентабельность совокупных активов на одну позицию, рентабельность собственного капитала и чистого оборотного капитала на две и одну позицию соответственно, также увеличился коэффициент обеспеченности собственного оборотного капитала на одну позицию.

Несмотря на то, что большинство показателей оцениваются на высоком уровне финансового потенциала, не стоит забывать о коэффициенте задолженности, который имеет достаточно большое значение и о низком коэффициенте маневренности собственного капитала. Следовательно, после внедрения предложенных мероприятий уровень финансового потенциала АО «РУСАЛ Красноярск» оценивается как средний. Рост большинства показателей и повышение финансовой устойчивости компании говорит об экономической эффективности внедряемых мероприятий. Краткая характеристика предприятия после внедрения предложенных мероприятий будет следующая: деятельность организации прибыльна, однако финансовая стабильность во многом зависит от изменений, как во внутренней, так и во внешней среде.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках данной работы было раскрыто понятие финансового потенциала предприятия, рассмотрена методика оценки финансового потенциала. Даны рекомендации по направлению улучшения деятельности АО «РУСАЛ Красноярск».

В данной работе под финансовым потенциалом подразумевается способность предприятия достигать поставленные перед ним цели максимизации финансовых результатов деятельности, эффективно оперируя и используя имеющиеся у него финансовые ресурсы.

АО «РУСАЛ Красноярск» представлена как развивающаяся международная компании, которая стабильно осуществляет свою деятельность на рынке продукции производственно-технического назначения. Однако, в последние годы предприятие претерпевает сложности и снижает финансовые показатели своей деятельности, а так же показывает неэффективность менеджмента компании в целом.

Определено, что АО «РУСАЛ Красноярск» на данный момент обладает низким уровнем финансового потенциала организации. Многие экономические показатели находятся в отрицательном значении, что подрывает финансовую устойчивость предприятия. На низкий уровень финансовых показателей повлияли такие проблемы, как:

- 1.Нерациональное использование финансовых ресурсов в статье прочих расходов.
- 2.Преобладание заемного капитала над собственным.
- 3.Низкий уровень взаимодействия между отделами финансовой службы.
- 4.Увеличивающаяся за последние годы дебиторская задолженность.

Следовательно, для управления финансовым потенциалом и его повышения были предложены такие мероприятия как:

1. Введение регламента управления дебиторской задолженностью, благодаря которой обеспечится контроль ее объемов и движения в целом.

2. Оптимизация структуры прочих расходов, путем сокращения необоснованных или излишних затрат, таких как PR-расходы, расходы на социальные программы.

3. Введение положения о финансовой службе предприятия, которое скоординирует работу самого отдела и его взаимосвязь с другими подразделениями.

4. Создание проектной группы для реализации всех выше предложенных мероприятий, которая будет состоять из сотрудников финансовой службы.

Проведение предложенных мероприятий на АО «РУСАЛ Красноярск» позволит повысить как эффективность менеджмента компании в целом, так и общую оценку уровня финансового потенциала до среднего значения. Данные мероприятия выступают экономически обоснованными и необходимыми предприятию.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Хиревич, Э.Ю. Роль государства в развитии алюминиевой промышленности: зарубежный опыт, отечественная практика / Э.Ю. Хиревич, И.Р.Руйга // Научно-методический электронный журнал концепт. – 2015. - №13. – С. 3266-3270.
2. Абубакар, С. Алюминиевая промышленность в современном мире / С.Абубакар // Международный студенческий научный вестник. – 2016. - №4 (часть 4). – С. 542-545.
3. International Aluminium Institute [Электронный ресурс]: -Режим доступа: <http://www.world-aluminium.org/>
4. Промышленный инжиниринг [Электронный ресурс]: Электронный журнал. -2016. – Режим доступа: <http://www.plm.pw/2016/05/AL-RF.html>
5. Применение алюминия [Электронный ресурс]: Электронный журнал. – 2016. – Режим доступа: <http://www.aluminiumleader.ru>
6. Приказ №839 от 5.05.2014 г. «Стратегия развития цветной металлургии России на 2014–2020 годы и на перспективу до 2030 г.»
7. Постановление Правительства от 11 октября 2014 г. № 1044 об утверждении «Программы поддержки инвестиционных проектов, реализуемых на территории Российской Федерации на основе проектного финансирования».
8. Макаревич К.А. Финансово-правовое регулирование государственно-частного партнерства в Российской Федерации: дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.04 / Макаревич Константин Александрович. – Москва, 2013. – 28 с.
9. Кузнецова Н.Н. Проблемы и перспективы развития алюминиевой промышленности России [Электронный ресурс]: Электронный журнал. -2015. – Режим доступа: <http://mognovse.ru/rz-problemi-i-perspektivi-razvitiya-alyuminievoj-promishlenno.html>

10. Приказ Министерства промышленности и торговли РФ от 5 мая 2014 г. № 839 "Об утверждении Стратегии развития черной металлургии России на 2014 - 2020 годы и на перспективу до 2030 года и Стратегии развития цветной металлургии России на 2014 - 2020 годы и на перспективу до 2030 года".
11. Анализ и статистика импорта/экспорта [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <http://complex.imexp.ru/>
12. Романенкова, О.Н. Маркетинговые исследования. Теория и практика: учебник для бакалавров / О.Н. Романенкова, Н.С. Перекалина, В.И. Моргунов. – Юрайт, 2014. - 315 с.
13. Русал [Электронный ресурс]: Красноярский алюминиевый завод. – Режим доступа: <http://www.rusal.ru/about/41/>
14. Алюминиевая ассоциация России [Электронный ресурс]: Финансовая поддержка алюминиевой промышленности. – Режим доступа: <http://www.aluminas.ru/>
15. Халяпин, А.А. Оптимизация структуры бухгалтерского баланса как фактор повышения финансовой устойчивости организации / А.А. Халяпин // Научный журнал КубГАУ. -2016. -№120(06). [Электронный ресурс]: – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2016/06/pdf/64.pdf>
16. Рябцева К. А. Необходимость и проблемы повышения уровня рентабельности российских предприятий // Молодой ученый. — 2015. — №24. — С. 580-582.
17. Гелета И.В., Щербак А.В. Пути повышения рентабельности предприятия // Современные научные исследования и инновации. - 2016. -№ 4. [Электронный ресурс]: - Режим доступа : <http://web.snauka.ru/issues/2016/04/66761>
18. Сухова Л.Ф. Анализ и оценка финансового потенциала предприятия: инновационный подход / Л.Ф. Сухова, И.В. Крючкова,

- И.Б. Боцюн // Вестник белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2016. - №2. –С. 106-116.
- 19.Росстат [Электронный ресурс]: Федеральная служба государственной статистики. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>.
- 20.ГОСТ 17.2.3.02-2014 Правила установления допустимых выбросов загрязняющих веществ атмосферного воздуха. Введ. 01.07.2015 – Москва : Стандартинформ, 2014. -22с.
- 21.Федеральный закон "О внесении изменений в статьи 8.14 и 8.21 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях" от 13.07.2015 N 96-ФЗ.
- 22.Борисевич, Д.С. Анализ работы предприятия и его совершенствование. / Д.С. Борисевич // Экономика. Финансы. Управление. – 2013. - №4. – С. 18-23.- 35с
- 23.Волков, В.П. Экономика предприятия: учебное пособие / В.П. Волков, А.И. Ильин, В.И. Станкевич; под ред. В.П. Волков, А.И. Ильин. – М.:Новое знание, 2014. – 677 с.
- 24.Грачев А.В. Финансовая устойчивость предприятия: критерии и методы оценки в рыночной экономике— Дело и сервис, 2013. — 400 с.
- 25.Душенькина Е.А. Экономика предприятия/ Е.А. Душенькина: учебник.- М.:2014.-85с.
- 26.Слепнева Т.А., Яркин Е.В., Экономика предприятия; Учебник – М.: ИНФРА – М, 2013. – 458 с.
- 27.Сергеева И. В. Экономика предприятия/ Сергеева И. В.: Учеб. Пособие -. 2-е издание.— М.: Финансы и статистика, 2012.—304 с
- 28.Сорокина Н.А. Финансовый потенциал коммерческих организаций: модели и факторы //Известия ИГЭА, 2011 - №6
- 29.Ущецкая, Л.В. Анализ хозяйственной деятельности / Л.В. Ущецкая. – Минск: Рассвет, 2011. – 301 с

- 30.Фомин П.А. Методология формирования и планирования финансового потенциала предприятия в рамках стратегии экономического роста: автореф. дис. док. эконом. наук: 08.00.10 / Фомин Павел Алексеевич. – М.,2011. – 341 с.
- 31.Шешукова Т.Г., Колесень Е.В. Экономический потенциал предприятия: сущность, компоненты, структура / Вестн. Перм. ун-та. Серия «Экономика». 2011. Вып. 4(11). С. 118–127.
- 32.Чуев И.Н., Чечевицына Л. Н. Анализ финансово- хозяйственной деятельности: Учебник.- М.: 2014.-352 с.
- 33.Веснин В.Р. Основы менеджмента. - М.: Проспект, 2016. - 320 с.
- 34.Дьякова О.В. Разработка системы показателей оценки эффективности управления // Научное обозрение. - 2013. - № 2. - С. 284 - 291.
- 35.Евграфова Л.Е. Факторы, влияющие на эффективность менеджмента компании // Актуальные вопросы экономических наук. - 2013. - № 35. - С. 153 - 158.
- 36.Комлев М.Х. Система ключевых показателей эффективности как инструмент совершенствования менеджмента организации // Теория и практика общественного развития. - 2015. - № 20. - С. 107 - 109.
- 37.Косьмин А.Д., Свинтицкий Н.В., Космина Е.А. Менеджмент. - М.: Академия, 2014. - 208 с.
- 38.Латфуллин Г,А., Никитин А.С., Серебрянников С.С. Теория менеджмента. - СПб.: Питер, 2014. - 464 с.
- 39.Назарова В.В., Бирюкова Д.С. Стоимостные методы оценки эффективности менеджмента компании // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. - 2014. - № 3. - С. 393 - 414.
- 40.Угрюмова Н.В., Блинов А.О. Теория организации и организационное поведение. - СПб.: Питер, 2015. - 288 с.

41. Веснин, В. Р. Теория организации в схемах. Учебное пособие / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2015. - 126 с.
42. Воронцова, А. Н. Управление контролем в системе менеджмента качества / А.Н. Воронцова, Ю.Н. Полянчиков, А.Г. Схиртладзе. - М.: СИНТЕГ, 2012. - 300 с.
43. Грошев, И. В. Организационная культура / И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев. - М.: Юнити, 2013. - 528 с.
44. Кузнецов, Ю. В. Теория организации. Учебник / Ю.В. Кузнецов, Е.В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2013. - 368 с.
45. Лапыгин, Ю. Н. Стратегическое развитие организации / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин, Т.А. Лачина. - М.: КноРус, 2013. - 288 с.
46. Новиков, А. И. Теория принятия решений и управление рисками в финансовой и налоговой сферах / А.И. Новиков, Т.И. Солодкая. - М.: Дашков и Ко, 2013. - 288 с.
47. Парахина, В. Н. Теория организации. Учебник / В.Н. Парахина, Т.М. Федоренко, Е.Ю. Шацкая. - М.: КноРус, 2014. - 360 с.
48. Третьякова, Е. П. Теория организации / Е.П. Третьякова. - М.: КноРус, 2013. - 224 с.
49. Салимова, Т. А. Управление качеством: учебник; допущено Советом УМО вузов России по образованию в области менеджмента / Т. А. Салимова. - 4-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2010. - 416 с.
50. Кожевина, О. В. Управление изменениями: учеб. пособие; допущено Советом УМО вузов России в области менеджмента / О. В. Кожевина. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 286 с.
51. Григорьева, Т. И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: учебник для магистров / Т. И. Григорьева. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Юрайт, 2013. - 462 с.
52. Данько, Т.П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: Учебник / Т.П. Данько, М.П. Голубев. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 416 с.

- 53.Репина, Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие / Е.А. Репина, М.А. Чернышев, Т.Ю. Анопченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, Академцентр, 2013. - 240 с.
- 54.Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М.: Магистр, 2013. - 528 с.
- 55.Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / А.Т. Зуб. - М.: Юрайт, 2013. - 375 с.
- 56.Курлыкова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.В. Курлыкова. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 176 с.
- 57.Шилков, В.И. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.И. Шилков. - М.: Форум, 2013. - 304 с.
- 58.Шестопал, Ю.Т. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Т. Шестопал, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников. - М.: КноРус, 2016. - 320 с.
- 59.Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник / В.Р.Веснин. – М.: Проспект, 2013. – 320 с.
60. Коротков, Э.М., Солдатова, И.Ю. Основы менеджмента: Учебное пособие / Э.М. Коротков, И.Ю. Солдатова, - М.: Дашков и К, 2013. - 272 с.
- 61.Бухгалтерская отчетность АО «РУСАЛ Красноярск» за 2013-2015 гг.
62. Сергеев И.В. Экономика предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2014 . – 304 с.
- 63.Соловьев К.Г. Управление конкурентоспособностью предприятия. – М.: Инфра-М, 2015. – 380 с.
- 64.Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. – 576 с.

- 65.Тренев Н.Н. Управление финансами. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 496 с.
- 66.Турусин Ю.Д., Ляпина С.Ю., Шаламова Н.Г. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 232 с. – (Серия «Вопрос – ответ»).
- 67.Фомин Д.С. Управление качеством в промышленном производстве. – М.: Инфра-М, 2015. – 284 с.
- 68.Марков М.Ю., Изуланова И. Особенности анализа в системе управления конкурентоспособностью предприятия // Новый маркетинг. – 2014. – №7 – С. 29-38.
- 69.Маркова В.Д., Кравченко Н.А. С.С. Бизнес-планирование. – Новосибирск: Экор, 2014. – 241 с.
- 70.Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента. – М.: ООО Издательско-Консалтинговое Предприятие «ДеКА», 2014. – 896 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бухгалтерский баланс АО «РУСАЛ Красноярск»

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 20 15 г.

Организация ОАО "РУСАЛ Красноярск" Форма по ОКУД _____
Идентификационный номер налогоплательщика _____ Дата (число, месяц, год) _____
Вид экономической деятельности производство алюминия по ОКПО _____
Организационно-правовая форма/форма собственности Открытое по ОКФС/ОКФС _____
акционерное общество/ частная собственность по ОКФС/ОКФС _____
Единица измерения: тыс. руб.-(млн. руб.) по ОКЕИ _____
Местонахождение (адрес) РФ, 660111, г. Красноярск, ул. Пограничников 40

Коды		
0710001		
31	12	2015
05785218		
2465000141		
27.42		
12200	16	
384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 20 15 г.	На 31 декабря 20 14 г.	На 31 декабря 20 13 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
ф5.1.1	Нематериальные активы	1110	5 452	9 577	7 707
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
ф5.2.1;пз2.2,5	Основные средства	1150	8 192 572	6 768 201	7 089 363
ф5.2.2;пз2.2,5	в том числе: Незавершенные капитальные вложения	1151	1 424 767	665 668	715 260
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
ф5.3;пз2.3,3	Финансовые вложения	1170	39 118	39 118	39 118
пз2.7	Отложенные налоговые активы	1180	1 308 369	174 237	29 405
пз2.2,5	Прочие внеоборотные активы	1190	564 511	104 614	78 492
	Итого по разделу I	1100	10 110 022	7 095 747	7 244 085
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
ф5.4;пз2.4	Запасы	1210	7 536 967	7 456 770	5 660 594
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	896 350	727 581	483 518
ф5.5.1;пз2.12,3	Дебиторская задолженность	1230	19 694 014	18 467 577	15 241 613
ф5.3;пз2.3,3	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	18 871 177	10 728 187	6 376 534
ф4;пз2.5	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	82 661	2 698	609 424
пз2.11	Прочие оборотные активы	1260	853 866	695 470	221 792
	Итого по разделу II	1200	47 935 035	38 078 283	28 593 475
	БАЛАНС	1600	58 045 057	45 174 030	35 837 560

Продолжение приложения А

Форма 0710001 с. 2

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 20 15 г.	На 31 декабря 20 14 г.	На 31 декабря 20 13 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
ф3	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	1 709 571	1 709 571	1 709 571
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	(-)	(-)	(-)
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
ф3	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	6 955 211	6 955 211	6 955 211
ф3	Резервный капитал	1360	256 436	256 436	256 436
ф3	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	(5 266 533)	339 659	341 658
	Итого по разделу III	1300	3 654 685	9 260 877	9 262 876
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
пз2.6,3	Заемные средства	1410	27 963 071	24 058 081	11 779 713
пз2.7	Отложенные налоговые обязательства	1420	663 792	694 385	735 484
ф5.7;пз4	Оценочные обязательства	1430	164 811	133 854	130 686
ф5.5.3	Прочие обязательства	1450	-	-	-
	Итого по разделу IV	1400	28 791 674	24 886 320	12 645 883
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
пз2.6,3	Заемные средства	1510	16 061 582	3 820 744	9 685 471
ф5.5.3;пз3	Кредиторская задолженность	1520	8 958 141	6 674 051	3 772 131
	Доходы будущих периодов	1530	15 926	15 926	15 926
ф5.7	Оценочные обязательства	1540	177 328	168 157	149 290
	Прочие обязательства	1550	385 721	347 955	305 983
	Итого по разделу V	1500	25 598 698	11 026 833	13 928 801
	БАЛАНС	1700	58 045 057	45 174 030	35 837 560

Руководитель

(подпись)

Л.В.Рагозин

(расшифровка подписи)

На основании доверенности № РГМ-ДВ-13-0803 от 06.12.2013 г.

" 31 " марта

20 16 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах АО «РУСАЛ Красноярск»

Отчет о финансовых результатах
за 20 15 г.

Организация ОАО "РУСАЛ Красноярск"

Идентификационный номер налогоплательщика

Вид экономической

деятельности

производство алюминия

Организационно-правовая форма/форма собственности

акционерное общество/ частная собственность

Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)

Открытое

Форма по ОКУД

Дата (число, месяц, год)

по ОКПО

ИНН

по

ОКВЭД

по ОКПФ/ОКФС

по ОКЕИ

Коды		
0710002		
31	12	2015
05785218		
2465000141		
27 42		
12200	16	
384		

Пояснения	Наименование показателя	Код	За 2015 г.	За 2014 г.
пз2.8.3	Выручка	2110	61 904 951	43 775 017
ф5.6.пз2.9	Себестоимость продаж	2120	(55 276 950)	(37 154 063)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	6 628 001	6 620 954
ф5.6.пз2.9	Коммерческие расходы	2210	(465 960)	(388 673)
ф5.6.пз2.9	Управленческие расходы	2220	(1 875 543)	(2 004 299)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	4 286 498	4 227 982
	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
пз3	Проценты к получению	2320	2 140 093	1 250 177
пз3	Проценты к уплате	2330	(2 825 611)	(2 251 187)
пз2.10	Прочие доходы	2340	667 974	823 355
пз2.10	Прочие расходы	2350	(11 136 264)	(4 142 893)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	(6 867 310)	(92 566)
пз2.7	Текущий налог на прибыль	2410	-	-
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	114 138	(91 584)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	30 593	41 099
пз2.7	Изменение отложенных налоговых активов	2460	1 133 176	144 354
пз2.7	Прочее	2460	97 349	(94 886)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	(5 606 192)	(1 999)
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510	-	-
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520	-	-
	Совокупный финансовый результат периода	2500	(5 606 192)	(1 999)
	СПРАВОЧНО			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	(0,07)	(0,02)
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	-	-

Руководитель

(подпись)

П.В. Рагозин

(расшифровка подписи)

На основании доверенности № РГМ-ДВ-13/0803 от 06.12.2013 г.

* 31 *

марта

20 16

ПРИЛОЖЕНИЕ В

ПОЛОЖЕНИЕ О ФИНАНСОВОМ ОТДЕЛЕ

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о Финансовом отделе (далее - Отдел) Финансового департамента (далее - Департамент), является внутренним документом Компании, определяющим правовой статус, задачи и функции, структуру и порядок формирования, права и ответственность Финансового отдела.

1.2. Финансовый отдел является структурным подразделением Департамента и подчиняется Руководителю Финансового отдела, а также Финансовому директору Компании в соответствии с организационной структурой Компании и приказом Генерального директора Компании о распределении полномочий и обязанностей.

1.3. Финансовый отдел в своей деятельности руководствуется законодательством РФ, Уставом Компании, решениями Совета директоров Компании, внутренними документами Компании, указаниями Руководителя Финансового отдела, Финансового директора и настоящим Положением.

1.4. Финансовый отдел осуществляет взаимодействие со структурными подразделениями Компании в порядке, определяемом внутренними документами Компании.

2. Основные задачи Финансового отдела

2.1. Реализация финансовой стратегии и финансовой политики Компании;

2.2. Организация финансовой деятельности Компании с целью эффективного использования финансовых ресурсов;

2.3. Разработка прогнозов экономического развития Компании и участие в формировании ключевых показателей деятельности.

2.4. Участие в разработке бизнес-планов, составление перспективных и текущих финансовых планов и бюджетов Компании и оперативный контроль их выполнения;

2.5. Предоставление необходимой финансовой оперативной, регулярной и аналитической информации внутренним и внешним пользователям;

2.6. Комплексный экономический и финансовый анализ деятельности Компании, разработка мероприятий по повышению эффективности управления финансами, снижению финансовых рисков и увеличению прибыльности Компании;

2.7. Контроль над соблюдением финансовой дисциплины, своевременным и полным выполнением договорных обязательств, расходами и поступлением доходов;

2.8. Взаимодействие с контрагентами и финансовыми организациями в рамках компетенции.

Продолжение приложения В

3. Основные функции Финансового отдела

- 3.1. Ведение управленческого учета деятельности компании, формирование регулярной управленческой отчетности.
- 3.2. Разработка и внедрение корпоративных стандартов, норм, регламентов и положений по управленческому учету. Формирование учетной политики в соответствии с потребностями Компании.
- 3.3. Управление денежными потоками, регламентация процедур осуществления платежей, контроль платежей в наличной и безналичной форме в порядке, определяемом внутренними документами Компании, управление кредитным портфелем компании;
- 3.4. Оперативный контроль финансовых ресурсов Компании с целью их эффективного использования;
- 3.5. Организация и регламентация бюджетного управления в Компании. Обеспечение процесса бюджетирования и контроля выполнения бюджета Компании. Сведение бюджетов Компании и отчетов об их выполнении. Доведение утвержденных показателей бюджетов Компании и ключевых показателей деятельности до подразделений и обеспечение оперативного контроля над их выполнением;
- 3.6. Контроль над соблюдением финансовой дисциплины, своевременным и полным выполнением договорных обязательств, расходами и поступлением доходов;
- 3.7. Контроль над реализацией программы капитальных вложений и инвестиций;
- 3.8. Предоставление оперативной, регулярной и аналитической финансовой информации внутренним и внешним пользователям;
- 3.9. Комплексный экономический и финансовый анализ деятельности Компании, разработка мероприятий по повышению эффективности управления финансами, снижению финансовых рисков и увеличению прибыльности Компании;
- 3.10. Разработка предложений по ценообразованию;
- 3.11. Внедрение передовых информационных систем по управлению финансами в соответствии с требованиями бухгалтерского, налогового, статистического и управленческого учета, контроль над достоверностью информации;
- 3.12. Участие в организации и проведении тендеров.

4. Структура и порядок формирования Финансового отдела

- 4.1. Численный состав Финансового отдела определяется в соответствии с задачами и функциями Финансового отдела и устанавливается штатным расписанием Компании, утверждаемым Генеральным директором Компании.

Продолжение приложения В

4.2. Работой Финансового отдела руководит руководитель Финансового отдела, назначаемый на должность и освобождаемый от должности Генеральным директором Компании по представлению Финансового директора.

4.3. В период отсутствия руководителя Финансового отдела (на время отпуска, болезни, командировки, иных случаев) его права и обязанности в соответствии с указанием финансового директора возлагаются на другого работника Финансового отдела.

4.4. Работники Финансового отдела назначаются на должность и освобождаются от должности Генеральным директором Компании по представлению руководителя Финансового отдела.

4.5. Обязанности каждого работника Финансового отдела закрепляются должностными инструкциями, утверждаемыми генеральным директором.

4.6. Распределение обязанностей между работниками Финансового отдела, установление сроков выполнения работ осуществляется руководителем Финансового отдела в соответствии с должностными инструкциями и настоящим Положением.

5. Права и обязанности Финансового отдела

5.1. Финансовый отдел имеет право в установленном в Компании порядке:

5.1.1. Организовывать исполнение решений органов управления Компании по вопросам, относящимся к компетенции Финансового отдела, в том числе давать поручения другим структурным подразделениям, организовывать проведение совещаний с участием руководителей и специалистов структурных подразделений по вопросам, связанным с выполнением указанных решений.

5.1.2. Запрашивать у структурных подразделений и управляемых компаний документы, материалы, справки и иные сведения (информацию), необходимые для выполнения возложенных на Финансовый отдел задач и функций.

5.1.3. Направлять структурным подразделениям запросы о предоставлении заключений, необходимых для осуществления задач и функций Финансового отдела.

5.1.4. Участвовать в согласовании проектов документов (решений), подготавливаемых другими структурными подразделениями, в части вопросов, отнесенных к компетенции Финансового отдела.

5.2. Финансовый отдел обязан:

5.2.1. Осуществлять возложенные на Финансовый отдел функции в соответствии с требованиями законодательства РФ, устава и внутренних документов Компании.

Продолжение приложения В

5.2.2. Исполнять решения органов управления Компании по вопросам, относящимся к компетенции Финансового отдела, в порядке и в сроки, установленные внутренними документами Компании.

5.2.3. Своевременно осуществлять подготовку документов Компании по вопросам, отнесенным к компетенции Финансового отдела настоящим Положением и другими внутренними документами Компании.

5.2.4. Своевременно предоставлять информацию, документы, заключения по запросам структурных подразделений по вопросам, отнесенным к компетенции Финансового отдела.

5.3. В рамках организации работы Финансового отдела руководитель финансового отдела имеет право:

5.3.1. На основании доверенности действовать от имени Компании в отношениях с государственными органами, с другими организациями.

5.3.2. В порядке и пределах, установленных Генеральным директором Компании, подписывать документы, связанные с осуществлением возложенных на Финансовый отдел задач и функций;

5.3.3. Визировать документы, согласуемые Финансовым отделом в части вопросов компетенции Финансового отдела;

5.3.4. Давать письменные и устные указания работникам Финансового отдела по вопросам организации работы отдела и осуществления функций отдела;

5.3.5. Вносить предложения Генеральному директору и финансовому директору о привлечении консультантов и экспертов, необходимых для решения вопросов, относящихся к компетенции Финансового отдела.

5.3.6. Вносить в установленном порядке предложения Генеральному директору Компании и/или финансовому директору о приеме и увольнении работников Отдела, установлении им должностных окладов и надбавок.

5.3.7. Предупреждать от имени Компании работников Финансового отдела на основании приказов/распоряжений Генерального директора о существенных изменениях условий труда и/или сокращении численности (штата) работников Финансового отдела.

5.3.8. Вносить предложения Генеральному директору о поощрении работников Отдела или привлечении их к дисциплинарной/материальной ответственности в порядке, установленном трудовым законодательством РФ.

5.3.9. Осуществлять иные права, вытекающие из компетенции Финансового отдела.

5.4. Руководитель Финансового отдела обязан:

5.4.1. Организовывать работу Финансового отдела и обеспечивать качественное и своевременное выполнение работниками Отдела возложенных задач и функций.

Продолжение приложения В

5.4.2. Обеспечивать не разглашение работниками Отдела информации о Компании, составляющей коммерческую и/или служебную тайну.

5.4.3. Организовывать ведение делопроизводства в Финансовом отделе.

5.4.4. Обеспечивать соблюдение работниками Финансового отдела трудовой дисциплины.

6. Ответственность финансового отдела

Руководитель и работники Финансового отдела в соответствии с распределением прав и обязанностей, установленным настоящим Положением, должностными инструкциями и иными внутренними документами Компании, несут ответственность за:

6.1. Результаты работы Финансового отдела по выполнению задач и функций, установленных настоящим Положением.

6.2. Причинение Компании убытков в результате осуществления ими своих должностных прав и обязанностей.

6.3. Нарушение законодательства РФ, устава и внутренних документов Компании в деятельности Компании и управляемых компаний по вопросам компетенции Финансового отдела.

6.4. Разглашение информации о Компании, относящейся к коммерческой и/или служебной тайне.

